

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO – UNINOVE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO – PPGD**

ROBERTO PORTUGAL BACELLAR

**COMPROMISSO CONSTITUCIONAL COM A PACIFICAÇÃO:
PROVENÇÃO DE LITÍGIOS E TRATAMENTO ADEQUADO DE CONFLITOS
EMPRESARIAIS**

São Paulo

2023

ROBERTO PORTUGAL BACELLAR

**COMPROMISSO CONSTITUCIONAL COM A PACIFICAÇÃO:
PROVENÇÃO DE LITÍGIOS E TRATAMENTO ADEQUADO DE CONFLITOS
EMPRESARIAIS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito – PPGD da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Direito.

Prof. Orientador. Dr. José Renato Nalini

São Paulo

2023

Bacellar, Roberto Portugal.

Compromisso constitucional com a pacificação: provenção de litígios e tratamento adequado de conflitos empresariais. / Roberto Portugal Bacellar. 2023.

427 f.

Tese (Doutorado) - Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2023.

Orientador (a): Prof. Dr. José Renato Nalini.

1. Cultura da paz. 2. Princípio da pacificação. 3. Poder judiciário brasileiro. 4. Métodos consensuais. 5. Solução de conflitos empresariais.

1. Nalini, José Renato. II. Título.

CDU 34

ROBERTO PORTUGAL BACELLAR

**COMPROMISSO CONSTITUCIONAL COM A PACIFICAÇÃO: PROVENÇÃO DE
LITÍGIOS E TRATAMENTO ADEQUADO DE CONFLITOS EMPRESARIAIS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Direito da Universidade Nove de Julho como parte das exigências para a obtenção do título de Doutor em Direito.

São Paulo, 04 de dezembro de 2023.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. José Renato Nalini

Orientador

UNINOVE

Documento assinado digitalmente

gov.br

NEWTON DE LUCCA

Data: 21/12/2023 23:15:06-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Newton de Lucca

Examinador Interno

UNINOVE



Profa. Dra. Renata Mota Maciel

Examinadora Interna

UNINOVE



Prof. Dr. Maria Tereza Sadek

Examinadora Externa

USP

Prof. Dr. José Maurício Conti

Examinador Externo

USP

*Dedico esta jornada a três seres:
ao Pai do Tony, meu filho Roberto Ramos Bacellar;
à Avó do Tony, minha mulher Mônica Regina Ramos Bacellar;
ao próprio Tony, um anjo de quatro patas, que nos deixou e que, do seu jeito,
buscava colo,
me fazia alternar do escritório à poltrona
e, com isso, deu sua ajuda na elaboração da tese.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao amigo, professor e orientador da pesquisa de doutorado, José Renato Nalini, que, desde os primeiros seminários, como Sócrates, sacudia seus alunos nas suas certezas e os impulsionava para frente e para o alto.

Ao professor Ricardo Sayeg que, com seu humanismo e entusiasmo, rememorou a primeira Lei de Newton, me tirou do conforto do tribunal para me apresentar a Universidade Nove de Julho, mérito que lhe atribuo pelo início desta fantástica jornada.

Agradeço à Universidade Nove de Julho que com espírito público me deu condições e oportunidades de cursar este doutorado, permitindo que em todos os momentos me sentisse na minha casa. Considero-me hoje, filho da Uni9.

Ao professor Luiz Rodrigues Wambier, que, há mais de 20 anos, me orientou na pesquisa inicial, dando plena liberdade para inovar. Aprendi a lição.

Grato ao mediador, professor e amigo, Henrique Gomm Neto, que, quando surgiram dúvidas sobre fazer ou não a pesquisa empírica, foi o primeiro a estimular e, desde logo, fazer contatos e se colocar disponível para espalhá-la por todo o Brasil.

Agradeço aos servidores do Tribunal de Justiça do Paraná: Roberta Regina Lemes Graciolli; Daniel Augusto Ido; Joana Aragão de Medeiros Magalhaes Pereira; Leticia Zattoni Drigo; Daniela Nunes Araújo; Sandra Aparecida de Brito Neris; Fernanda Sanson Zagonel Maziero; Tatiane Harumi Maeda Kassin; Luiz Antônio Ferreira; Rafael Giroldo França; Marcos Soares da Silva e as atuais estagiárias Rafaela Brand Bordenousky e Leorrana Jenifer Pereira Schrammel, que tanto me auxiliam na busca por justiça em cada uma das nossas decisões.

Em nome da competente Chefe de Gabinete, Roberta Regina Lemes Graciolli, agradeço pela comemoração que fazemos de cada novo malote de processos que chega ao gabinete, porque eles nos dão a oportunidade de fazer justiça. Essa foi a tranquilidade que esse qualificado grupo me propiciou para seguir nos difíceis momentos da escrita da tese e, ainda assim, possibilitar, com qualidade, o atendimento aos advogados e aos jurisdicionados.

Agradeço também à Renata Kelen da Rocha e ao Luiz Antonio Ferreira, que, nas reuniões semanais de avaliação da escrita da tese, com seus conhecimentos técnicos, críticas necessárias e estímulos – quando merecidos, me deixaram mais

leve a enfrentar as muitas idas e vindas da pesquisa, impulsionando as investigações e corrigindo os caminhos.

À amiga Taís Schilling Ferraz, desembargadora federal, nossa colega do mestrado da Enfam, agradeço pelas conversas, pelo seu olhar sistêmico que contagia, pela franca troca de ideias e estímulo durante o percurso.

Aos professores doutores em educação, Erisevelton Silva Lima e Acácia Kuenzer, pela visão de outras áreas que me permitiram ver o que não me era possível enxergar.

Agradeço também à juíza Jurema Gomes, amiga e aluna do mestrado da Enfam, que, na reta final da pesquisa, todos os dias, mandava mensagens de incentivo e se prontificava a auxiliar nas pesquisas.

Ao Betinho e à Mônica, a quem agradeço com amor e de coração contente por estarem sempre ao meu lado, ainda que eu tente abraçar o mundo e não lhes destine toda a atenção e carinho que merecem.

A explicação da ciência é o desdobrar de um teatro de metamorfoses. É esse teatro que é preciso saber reconstruir [...]. Por trás de uma cena de metamorfoses sempre há outra cena desenrolando. A análise não é a redução do múltiplo ao simples, mas a descoberta da duplicidade escondida em toda simplicidade e do segredo dessa duplicidade, o qual se manifesta num outro teatro onde ele é ao mesmo tempo desvelado e recoberto novamente. O trabalho da ciência não é desencantar um mundo cujos ocupantes estariam perdidos em representações ilusórias. Ele deve, ao contrário, mostrar que o mundo tido por prosaico pelos espíritos sóbrios é na realidade um mundo encantado cuja feitiçaria construtiva é preciso descobrir. (Jacques Rancière, 2021).

RESUMO

A tese se dedica à compreensão da cultura do litígio em contraposição à cultura da paz, baseada no compromisso constitucional com a pacificação como princípio unificador ou propósito da política de tratamento adequado dos conflitos, especialmente os de natureza empresarial. A investigação se concentra na aplicação dos métodos consensuais de solução de conflitos no Poder Judiciário brasileiro e inclui uma investigação empírica realizada com juízes de direito. O objetivo foi o de compreender como esses agentes interpretam e implementam a legislação processual de estímulo à mediação e à conciliação. Defende uma atuação mais ativa do juiz e a ressignificação de seu papel na gestão cooperativa do conflito, juntamente com os advogados e com as partes, para encontrar os métodos e as soluções adequadas para os litígios. Sustenta que a gestão pedagógica do juiz poderá enfraquecer o *Habitus* (termo utilizado na esteira de Pierre Bourdieu) da litigiosidade que é envolvido e envolve o campo judiciário. Com isso, suscita a promoção de ações instrumentais metodológicas, em múltiplas portas, a fim de alcançar a *provenção* (conforme Burton) de litígios e o tratamento consensual dos conflitos, com uma visão sistêmica e *exlética* (termo pautado em De Bono), emancipando os empresários a tratar futuros conflitos sem precisar litigar perante o Poder Judiciário.

Palavras-chave: Cultura da paz. Princípio da pacificação. Poder Judiciário brasileiro. Métodos consensuais. Solução de conflitos empresariais. Direito empresarial. Métodos Alternativos de resolução de conflitos.

ABSTRACT

The thesis is dedicated to understanding the culture of litigation as opposed to the culture of peace, grounded on the constitutional commitment to pacification as a unifying principle of the adequate treatment of conflicts policy, especially those of a business nature. The research focuses on consensual methods of conflict resolution application in the Brazilian Judiciary and includes an empirical investigation carried out with judge/justices. The aim is to understand how these agents interpret and implement the procedural legislation encouraging mediation and conciliation. It advocates a more active role for judges and a re-signification of their role in cooperative conflict management, together with lawyers and parties to find the appropriate methods and solutions to disputes. Argues that the judge's pedagogical management could weaken the *Habitus* (a term used by Pierre Bourdieu) of litigiousness that surrounds and involves the judicial field. Therefore, discuss the promotion of methodological instrumental actions, through multiple doors, to achieve the "provention" (according to Burton) of disputes and consensual treatment of conflicts, with a systemic and "exletic" vision (based on De Bono), emancipating entrepreneurs to deal with future conflicts without having to litigate before the Judiciary.

Keywords: Culture of peace. Principle of pacification. Brazilian judiciary. Consensual methods. Business conflict resolution. Business Law. Alternative Dispute Resolution.

RESUMEN

La tesis está dedicada a comprender la cultura del litigio frente a la cultura de paz, a partir del compromiso constitucional con la pacificación como principio unificador o finalidad de la política para el tratamiento adecuado de los conflictos, especialmente los de carácter empresarial. La investigación se centra en la aplicación de métodos consensuales de resolución de conflictos en el Poder Judicial brasileño e incluye una investigación empírica realizada con jueces de justicia. El objetivo fue comprender cómo estos agentes interpretan e implementan la legislación procesal para fomentar la mediación y la conciliación. Aboga por un papel más activo del juez y la redefinición de su papel en la gestión cooperativa del conflicto, junto con los abogados y las partes, para encontrar métodos y soluciones adecuados a los conflictos. Sostiene que la gestión pedagógica del juez podría debilitar el *Habitus* (término utilizado a raíz de Pierre Bourdieu) del litigio que involucra e involucra al ámbito judicial. Con ello, se fomenta la promoción de acciones instrumentales metodológicas, a través de múltiples puertas, para lograr la prevención-pro en la solución (según Burton) de las disputas y el tratamiento consensuado de los conflictos, con una visión sistémica y *exlética* (término basado en De Bono), emancipando a los empresarios para afrontar futuros conflictos sin tener que litigar ante el Poder Judicial.

Palabras-clave: Cultura de paz. Principio de pacificación. Poder Judicial brasileño. Métodos de consenso. Resolución de conflictos empresariales. Derecho empresarial. Métodos alternativos de resolución de conflictos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Série histórica do índice de conciliação	39
Figura 2 - Região do país em que desenvolve a atividade empresarial	44
Figura 3 - Pirâmide de Maslow: hierarquia das necessidades	155
Figura 4 - Designação de audiência	196
Figura 5 - Audiência <i>versus</i> produtividade	199
Figura 6 - Determinação do estímulo dos métodos de solução consensual de conflitos	213
Figura 7 - Aplicação do artigo 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade	215
Figura 8 - Aplicação do artigo 334 do CPC, sob a perspectiva da produtividade	215
Figura 9 - Aplicação dos artigos 334 c/c 515 § 2º, ambos do CPC, à luz da cultura da sentença e do sistema adversarial	217
Figura 10 - Aplicação dos artigos 334 e 515 § 2º do CPC, sob a perspectiva do momento em que é possível verificar qual seria o método consensual mais adequado ao caso concreto	218
Figura 11 - Cabimento do encaminhamento do caso ao Cejusc	219
Figura 12 - Distribuição territorial dos Tribunais de Justiça segundo o porte	219
Figura 13 - Aplicação do art. 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade e da produtividade em tribunais de grande porte	220
Figura 14 - Aplicação do art. 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade e da produtividade em tribunais de pequeno porte	221
Figura 15 - Aplicação do art. 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade e da produtividade em tribunais de médio porte	221
Figura 16 - Verificação do encaminhamento de casos submetidos à apreciação do Poder Judiciário para Câmaras Privadas	222
Figura 17 - Verificação da análise de mérito dos acordos submetidos à homologação do Poder Judiciário – afirmação negativa	223
Figura 18 - Verificação da análise de mérito dos acordos submetidos à homologação do Poder Judiciário – afirmação positiva	224
Figura 19 - Estímulo à consensualidade e à cooperação no novo Código de Processo Civil	225
Figura 20 - Tabela para escolha de procedimento proposta por Sander	266

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Campo.....	91
Quadro 2 - Cinco elementos que compõem o <i>Habitus</i> em Bourdieu.....	101
Quadro 3 - Elementos da Jurisdição	126
Quadro 4 - Esquema do Preâmbulo da Constituição da República Federativa do Brasil	168

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

ACP	Associação Comercial do Paraná
ADR	<i>Alternative Dispute Resolution</i>
AMB	Associação dos Magistrados Brasileiros
ART.	Artigo
CACB	Confederação das Associações Comerciais do Brasil
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CNC	Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CCPA	<i>Consumer Privacy Act</i>
CEBEPEJ	Centro Brasileiro de Estudos e Pesquisas Judiciais
CEJUSC/Centros	Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania
CEP	Comitê de Ética e Pesquisa
CR	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
Conep	Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
CPC/2015	Código de Processo Civil de 2015 (Lei 13.105, de 16 de março de 2015)
CPC/1973	Código de Processo Civil (Lei 5.869, de 11 de janeiro de 1973)
DUDH	Declaração Universal dos Direitos Humanos
EC	Emenda Constitucional
ENFAM	Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados
EPP	Empresa de Pequeno Porte
EM	Empresa de Médio Porte
EG	Empresa de Grande Porte
EUA	Estados Unidos da América
FAPESP	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FIEP	Federação Nacional das Indústrias do Paraná
FONAMEC	Fórum Nacional da Mediação e Conciliação

IA	Inteligência Artificial
ICONC	Índice de Composição de Conflitos
LA	Lei de Arbitragem
MEI	Microempreendedor Individual
NUPEMEC	Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
ODS	Objetivo de desenvolvimento sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
RRPD	Regulamento Geral sobre Proteção de Dados
SM	SurveyMonkey
TMA	<i>Turnaround Management Association</i>
EU	União Europeia
UERJ	Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Uninove	Universidade Nove de Julho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 ASPECTOS DA PESQUISA.....	25
1.2 QUANTO À METODOLOGIA E O CICLO DA PESQUISA QUALITATIVA.....	27
1.2.1 Método da Pesquisa	32
1.3 INDICADORES, MEDIDAS E VARIÁVEIS: DIMENSÕES PESQUISADAS	36
1.3.1 Indicadores oficiais.....	37
1.4 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA	40
1.5 INSTRUMENTOS DE OPERACIONALIZAÇÃO EMPÍRICA	44
1.5.1 Bases da Pesquisa: Alguns Diálogos entre Teoria e Método	47
1.6 PARA JUSTIFICAR A PESQUISA	50
1.7 A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DA TESE	58
1.8 BREVE GLOSSÁRIO EM REFORÇO DA FUNDAMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO GERAL DA TESE	63
1.8.1 Sistemas e Visão Ecológica	64
1.8.2 Litígio, Lide, Conflito, Disputa e Controvérsias	66
1.8.3 Provenção de Litígios e <i>Habitus</i>	68
1.8.4 Breve Apresentação: <i>Habitus</i>	70
1.9 O ROTEIRO DAS SEÇÕES	71
2 O ECOSSISTEMA DE TRATAMENTO DE CONFLITOS: COMO FOI, COMO É COMO PODE SER	84
2.1 O CAMPO: SISTEMA DE JUSTIÇA E O PODER JUDICIÁRIO	89
2.2 O <i>HABITUS</i> DO/NO CAMPO	99
2.2.1 O <i>Habitus</i> do Campo Judiciário	103
2.3 O CONFLITO E LIDE PARA O DIREITO	108
2.3.1 A lide para além da lide processual e do conflito de interesses	113
2.4 AMPLO TRATAMENTO DO CONFLITO PARA ALÉM DO DIREITO E A INSTRUMENTALIDADE	116
2.5 JURISDIÇÃO É SÓ DO ESTADO: LUTA SIMBÓLICA.....	125
2.5.1 Processos Decisórios não Jurisdicionais	135
2.5.1.1 Regulação do mercado e as bases de seu processo decisório.....	137
2.5.1.2 Recuperações judiciais e extrajudiciais	144
2.6 CULTURA DA PAZ E CULTURA DA SENTENÇA	145
2.7 TEORIA DOS CONFLITOS E AS NECESSIDADES HUMANAS	153

2.7.1 A moderna Teoria do Conflito	161
3 COMPROMISSO CONSTITUCIONAL COM A PACIFICAÇÃO: UM PRINCÍPIO UNIFICADOR DA ESTRUTURA.....	165
3.1 POLÍTICA NACIONAL DE TRATAMENTO ADEQUADO DE CONFLITOS	172
3.2 TRATAMENTO ADEQUADO E MÉTODOS COMPLEMENTARES	175
3.3 AS ONDAS RENOVATÓRIAS E MOVIMENTOS DE ACESSO À JUSTIÇA.....	178
3.4 O ACESSO À JUSTIÇA E MÚLTIPLAS PORTAS: ELEMENTOS DA ESTRUTURA SOCIAL DO CAMPO JUDICIÁRIO	182
4 AGENTES DO CAMPO JUDICIÁRIO: JUÍZES, ADVOGADOS, SERVIDORES E AUXILIARES DA JUSTIÇA (CONCILIADORES, MEDIADORES E FACILITADORES).....	187
4.1 FUNCIONAMENTO DO <i>HABITUS</i> NO CAMPO JUDICIÁRIO EM FACE DO DIREITO MATERIAL APLICÁVEL	191
4.2 CARÁTER QUALITATIVO E PRODUTIVO	198
4.3 O EMPRESÁRIO COMO JURISDICIONADO	209
5 RESULTADOS DA PESQUISA EMPÍRICA COM MAGISTRADOS	213
6 RESSIGNIFICAÇÃO DO PAPEL DOS MAGISTRADOS	226
6.1 ENTRE NORMAS DO CAMPO, ESQUEMAS MENTAIS, ESTRUTURAS COGNITIVAS E PRÁTICAS SOCIAIS DOS MAGISTRADOS	231
6.2 INSTRUMENTALIDADE METODOLÓGICA (EM MÚLTIPLAS PORTAS), FLEXIBILIDADE E LEGITIMAÇÃO PELO PROCEDIMENTO.....	237
6.3 MÉTODO ADEQUADO PARA TRATAMENTO DE CONFLITOS	246
6.4 A EXLÉTICA DE EDWARD DE BONO COMO ALTERNATIVA AO PENSAMENTO DIALÉTICO	251
6.5 O QUE É PRECISO FAZER PARA RESSIGNIFICAR O PAPEL DO MAGISTRADO?	260
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	271
REFERÊNCIAS.....	278
APÊNDICES	307
APÊNDICE A – EPISÓDIOS.....	307
APÊNDICE B – PESQUISA EMPÍRICA: MAGISTRADOS.....	324
APÊNDICE C – PESQUISA EMPÍRICA: EMPRESÁRIOS.....	372

1 INTRODUÇÃO

Tem sido mais comum que, logo após a conclusão das pesquisas do mestrado, tenham início as pesquisas do doutorado. Neste caso, a situação é diferente, porque mais de 20 anos transcorreram desde a pesquisa de mestrado.

Retomamos, como ponto de partida, os levantamentos, os motivos e os resultados alcançados na dissertação. Em seguida, indicamos os pontos que motivaram a proposição investigativa de doutorado no Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Nove de Julho (Uninove), de São Paulo. Depois, apresentamos a problemática, os objetivos pretendidos, a hipótese, a tese, sua originalidade e as suas justificativas. Por fim, descrevemos a organização estrutural do texto. Vejamos o percurso entre as duas pesquisas.

A dissertação do mestrado na Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), de 2001, transformada em livro, foi publicada em São Paulo, no ano de 2003, pela Editora Revista dos Tribunais, com o título *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual*. Nela, apresentamos a problematização de casos da realidade que retrataram a relação distante do cidadão com o Poder Judiciário e, conseqüentemente, a importância da implantação no Brasil dos Juizados Especiais, verdadeiros juízos de pacificação.

Defendida a dissertação, com a continuidade das pesquisas, realizamos o levantamento e a problematização de mais alguns casos concretos e os publicamos no livro *Mediação e arbitragem*, em São Paulo, em 2012, com 2ª edição atualizada no ano de 2016, pela Editora Saraiva.

Mais alguns levantamentos foram feitos que ratificaram parte das conclusões da dissertação no sentido de que a pacificação é finalidade precípua do Poder Judiciário e de que os métodos alternativos são complementares à jurisdição e destinam-se a alcançar essa finalidade¹.

No contexto da pesquisa do mestrado, foram realizados e publicados múltiplos estudos de caso, como constam no Apêndice A – Episódios, que revelaram a incompreensão das pessoas (testemunhas e partes) em relação à fala do juiz.

¹ Complementares porque não há contradição, não há exclusão de qualquer dos métodos. Eles podem ser identificados separadamente e, uma vez reconhecida a importância ou necessidade de suas aplicações, em conjunto, incidirão cada um ao seu tempo, a partir do tipo de experiência, características do conflito e relacionamentos, e verificação de adequação.

No primeiro deles, a testemunha compromissada (e tendo jurado que iria falar a verdade), aparentando medo das advertências do juiz e preocupação de não mentir, em uma ação possessória – ao ser indagada, pelo juiz, se o possuidor (réu) “estava” no imóvel, e há quanto tempo ele “estaria” no imóvel imediatamente respondeu que não e apontou para o local onde o possuidor estava sentado na sala de audiências (Apêndice A.1); o segundo caso tratava de uma transação: ajustado o acordo para pagamento em parcelas, o credor pergunta para o juiz o que acontecerá se a parte devedora não pagar, ao que o juiz responde que ela será executada; a devedora, ao ouvir que, se não pagasse o débito poderia ser executada, entra em desespero, achando que o juiz havia anunciado a pena de morte (Apêndice A.2).

Não só ao que é dito na oralidade, o temor dos cidadãos também ocorria em relação à escrita constante dos mandados judiciais de intimação e citação, como verificado no terceiro caso, em que o frentista de posto de combustíveis foi testemunha de um crime, mas, ao receber o mandado de intimação para depor, pretendia fugir por assustar-se com os escritos de que *deveria comparecer sob pena de ser conduzido e arcar com despesas da diligência*, expressões que, embora estejam na lei², ele não entendeu (Apêndice A.3).

No quarto caso, a simples testemunha, ao sair de casa, com medo, para prestar seu depoimento, pediu à mulher que arrumasse sua mala, porque, se o juiz resolvesse determinar sua prisão, ele já estaria preparado com algumas mudas de roupa e produtos de higiene pessoal (Apêndice A.4).

A partir de casos concretos, episódios reais e correntes no dia a dia dos juízos brasileiros, a pesquisa de mestrado teve como objetivo inicial analisar se a comunicação dos magistrados com a população estava ocorrendo de forma adequada, de que maneira as formalidades estruturais do sistema judiciário prejudicavam a melhor compreensão das pessoas e investigar a forma com que o Poder Judiciário, por seus magistrados, servidores e auxiliares (mediadores e conciliadores), no exercício de suas funções, comunicava-se (pela oralidade e escrita) com os jurisdicionados.

² Normas previstas no Código de Processo Penal, Decreto-Lei 3.689/1941, nos artigos 218 e 219 que assim preveem: “Art. 218. Se, regularmente intimada, a testemunha deixar de comparecer sem motivo justificado, o juiz poderá requisitar à autoridade policial a sua apresentação ou determinar seja conduzida por oficial de justiça, que poderá solicitar o auxílio da força pública. Art. 219. O juiz poderá aplicar à testemunha faltosa a multa prevista no art. 453, sem prejuízo do processo penal por crime de desobediência, e condená-la ao pagamento das custas da diligência”.

Outra categoria de análise, objeto da investigação, oriunda da experiência própria do magistrado-pesquisador, estava em perquirir os motivos pelos quais as pessoas (na condição de jurisdicionados), algumas vezes, ao comparecer perante o Estado-juiz, formulavam pretensões que não materializavam seus verdadeiros interesses, descrevendo a lide com problemas diferenciados da questão de fundo do conflito (verdadeiro interesse – que posteriormente denominamos *lide sociológica*).

Para a confirmação dessa evidência, outros casos foram destacados, sendo significativos os seguintes:

a) No ambiente da Justiça do Trabalho, situação em que o “empregado” ajuíza ação trabalhista (em que requer horas extras e outros direitos – lide processual)³ e na audiência de tentativa de conciliação, o magistrado descobre que ele e a dona do estabelecimento comercial eram noivos há muitos anos, administravam juntos a confeitaria, mas, pouco antes do casamento, tiveram uma desavença e terminaram o noivado. A real e verdadeira pretensão do “empregado” (lide sociológica) era casar-se com sua noiva (Apêndice A.5: noivado reatado).

b) Nos juzados especiais, o autor ingressa com uma ação de cobrança de R\$ 37,00, por “prestação de serviço” (lide processual). As partes já tinham comparecido anteriormente a uma audiência de conciliação que restou infrutífera. Réu “devedor” comparece à audiência de instrução e julgamento e se posiciona de costas ao autor. Essa linguagem corporal é confirmada expressamente, pois o réu já adianta que quer pagar tudo em dinheiro (apresenta o dinheiro para quitação), resolver definitivamente o problema e anuncia que nunca mais quer falar com o autor. O autor não aceita e diz achar um absurdo que uma amizade de 40 anos possa terminar assim. Muita paciência nos levou, como juiz, a perceber serem compadres, amigos que se gostavam e que, devido a um ruído de comunicação, romperam a amizade (lide sociológica), reestabelecida no momento da audiência, reunindo novamente as famílias (Apêndice A.6: reatando amizades).

Muitas conclusões puderam ser extraídas daquela pesquisa, evidenciando a importância de redefinir a ideia de lide e de alguns princípios como o da congruência

³ Lide é definida na tese de várias formas. Como primeira definição, pode ser descrita como um fragmento do conflito que foi judicializado. Falaremos mais sobre ela na sequência – por agora, além da definição, é importante registrar que, na nossa concepção, ela se subdivide em lide processual, que é a lide propriamente dita, e a lide sociológica, correspondente aos interesses reais das pessoas, só revelados quando elas se sentem seguras (de que não serão julgadas, criticadas ou mal interpretadas). A revelação desses interesses, pelas partes, comumente ocorre com o uso de metodologia apropriada, como a mediação (BACELLAR, 2003).

(entre a decisão e o pedido)⁴, com busca de alternativas peculiares e originais extraídas da experiência judiciária, por nós defendidas, que permitiriam ao juiz não julgar determinadas causas e dar a elas tratamento consensual.

Emergiram da dissertação temas polêmicos, e, na época, inovadores, como os que envolveram estudos de caso a demonstrar, não só do ponto de vista teórico, mas também, na prática, a distinção entre lide processual e lide sociológica. Distinção que, conforme a pesquisa, seria imprescindível para alcançar a finalidade precípua do Poder Judiciário, a busca pela pacificação⁵.

Enquanto atuávamos no planejamento e em ações destinadas à efetiva implementação das políticas públicas de tratamento adequado dos conflitos, perante o Conselho Nacional de Justiça (na condição de membro do conselho gestor), inclusive, com ações pedagógicas de formação dos profissionais do direito em mediação e conciliação, ocorridas no período de alternância entre a defesa da dissertação e o início do doutorado (2001/2021), outros episódios fortaleceram ainda mais o desejo de estudar e pesquisar, profundamente, se os fatores como comunicação, formalismo e concepção restrita de lide prejudicariam o alcance da mais adequada solução para as controvérsias.

O fio condutor da pesquisa sempre foi dirigido pelo compromisso constitucional com a pacificação. Da dissertação, outras parciais conclusões foram extraídas, rememorando a publicação de algumas delas: a) mais do que, mecanicamente, aplicar a lei – ou em uma expressão que costumeiramente utilizávamos: “mais do que matar processos” –, o importante era administrar, transformar, gerir e solucionar adequadamente os conflitos em toda sua extensão; b) “o Poder Judiciário, com sua estrutura atual, trata apenas superficialmente da conflitualidade social, dirimindo controvérsias, mas nem sempre resolvendo o conflito” (BACELLAR, 2003, p. 223); c) há falta de cultura nacional em resolver pendências sem o Poder Judiciário, e é necessário o estímulo a esses “mecanismos complementares e consensuais de solução das controvérsias” (BACELLAR, 2003, p. 86), como a mediação.

⁴ O princípio da congruência, também conhecido como princípio da correlação ou da adstrição.

⁵ Alguns doutrinadores clássicos defendem que a finalidade do Poder Judiciário é a de concretizar a lei de maneira objetiva aos casos concretos. Cf. Chiovenda (1969); Liebmann (1962); Carnelutti (1958), entre nós brasileiros, Pontes de Miranda (1995).

Muitas eram as críticas que se faziam à morosidade e à inoperância do Estado no tratamento dos conflitos, o que era sentido pelo jurisdicionado como uma desconsideração aos seus interesses.

Grandes causas, desde aquela época, já estavam começando a ser solucionadas por arbitragem. Desde o início da década de 1980, as pequenas causas recebiam um tratamento diferenciado que indicava significativas melhoras do ponto de vista comunicacional, em decorrência, inclusive, da implantação dos juizados de pequenas causas. Contudo, na época, a grande maioria das causas (que não eram as grandes nem as pequenas) recebiam um tratamento estatal global ainda insuficiente (falava-se de morosidade, altas custas, elevado número de recursos judiciais etc.). Daí decorria uma brecha dirigida a outras instâncias para o tratamento de conflitos fora do sistema oficial, como algumas experiências de arbitragem em causas de valor intermediário, por exemplo, no caso das questões locatícias – o que mais tarde se mostrou insatisfatório.

Naquele momento, não era confortável, para um pesquisador magistrado, discorrer e defender formas alternativas de acesso à Justiça. Por isso, o foco se mantinha nas intervenções estatais com uso de alternativas autocompositivas (conciliação, arbitragem endoprocessual dos juizados especiais e mediação) no sistema oficial.

Mesmo que muitos magistrados discordassem, aquele momento se dizia de crise do Poder Judiciário⁶. Hoje ainda, nas várias pesquisas sobre o Poder Judiciário, a palavra crise aparece a fim de retratar a permanência de condições adversas, tais como: morosidade, falta de efetividade, estrutura insuficiente, grande número de recursos, entre outras, condições desde aquela época verificadas.

Transparecia haver, em uma das vertentes da denominada crise, uma quebra de expectativa, no Brasil, em relação às promessas constitucionais consistentes nos direitos fundamentais, a partir de 1988. O Estado brasileiro que tudo prometeu encontrava dificuldades de assegurar muitos dos direitos consagrados formalmente (prometidos). A escassez de recursos econômicos, bem como dificuldades políticas e

⁶ Pesquisa realizada com 570 magistrados, em cinco estados da Federação, informa que apenas 15,8% concordam com a existência de uma crise no Judiciário. 20,5% discordam inteiramente e a maior parte (consistente em 54,4%) concorda apenas em termos, o que sugere que o conceito não parece apropriado à maioria dos integrantes da instituição (SADEK, 2010, p. 19). A situação de crise não é um privilégio brasileiro, uma vez que Calamandrei (2007) já denunciava a crise da justiça italiana há muitos anos.

ambientais, abria espaço para levar ao Poder Judiciário muitas causas que não precisavam ser judicializadas (judicialização de relações sociais e judicialização da política). De outro lado, cresciam as críticas ao Poder Judiciário, tanto por parte dos meios de comunicação quanto por parte da população, como registraram algumas pesquisas,⁷ estimulando e permitindo o avanço a tudo que não fosse oficial ou institucional, crescendo o interesse pela arbitragem, principalmente por parte de grandes empresários e empresas transnacionais.

Naquele momento, nossa pesquisa de mestrado indicou, a partir de casos vivenciados na atividade judicante, as deficiências comunicacionais do sistema judiciário e a distinção necessária que precisava ser feita entre lide e conflito. Lá também se apresentou, de maneira inicial, a dessemelhança entre lide processual e lide sociológica: separava-se aquilo que representava a posição apresentada pelas partes nos autos de processo (petição inicial e contestação) de seus verdadeiros interesses, os quais, às vezes, eram obscurecidos pela posição manifestada na lide processual.

Já ensaiávamos discutir o princípio da indeclinabilidade e aprofundar a definição carnellutiana e tradicional de lide⁸, sem descurar maiores reflexões sobre o princípio da inafastabilidade, porque o Poder Judiciário, pela Constituição da República (CR), sempre esteve formalmente disponível para coibir quaisquer lesões ou ameaças de lesão a direitos⁹.

Surge-nos, contudo, a seguinte indagação: e nas situações em que não houvesse pretensão resistida e nem lesão ou ameaça a direitos?

Se é vedado ao juiz declinar do seu dever de julgar (*non liquet*), instigava-nos a reflexão sobre as consequências dos seus obrigatórios julgamentos.

É razoável, nesse sentido, obrigar o juiz a decidir sobre a lide, no caso concreto, quando claramente seu julgamento não harmoniza os interesses, nem produz a pacificação?

⁷ Grottera Comunicações, em uma pesquisa denominada *Trabalhando a imagem do judiciário*, constatou que a imagem do Poder Judiciário não era nada boa: 26% dos entrevistados disseram que a Justiça não serve para nada, e 28% manifestaram-se de forma “errada”, segundo o pesquisador: a Justiça defende os ricos e poderosos, condena os pobres e protege políticos (BACELLAR, 2016).

⁸ Para Carnelluti (1958), lide é um conflito de interesses qualificado por uma pretensão resistida.

⁹ Os doutrinadores, e citamos alguns, distinguem os dois princípios. Luiz Rodrigues Wambier e Eduardo Talamini (2013), Araken de Assis (2015) e Rui Portanova (2005) também fazem a distinção, resumida por este último desta forma: “Assim inafastabilidade é a inviabilidade de criar-se obstáculos ao cidadão de buscar seu direito no Judiciário. Como indeclinabilidade é tematizada a consequente proibição ao juiz de declinar do seu dever-poder de julgar” (PORTANOVA, 2005).

No Apêndice A – Episódios, nos casos da realidade apresentados, principalmente em dois deles (A.5 e A.6), não havia, em princípio, ameaça ou lesão aos direitos pleiteados, tampouco conflito de interesses, e a resistência à pretensão, a princípio, era apenas aparente. Por que, então, as pessoas procuraram o Poder Judiciário? Se o Juiz aplicasse a lei ao caso concreto, proferisse uma sentença, nos casos relatados, qual seria o resultado que se obteria? Esse resultado poderia ser considerado adequado? O resultado seria justo? Justo na perspectiva de quem? Será que as decisões com base na lide processual proporcionariam pacificação? Até que ponto é papel do Poder Judiciário perquirir os verdadeiros interesses das partes? As decisões que desprezem os verdadeiros interesses (lide sociológica) poderiam agravar a situação ou trazer novos problemas para aquelas pessoas?

Se, independentemente do verdadeiro interesse das partes, o juiz é obrigado a julgar, mesmo que perceba que sua solução adversarial não os atenderá, faz sentido manter como a missão do Poder Judiciário a realização da justiça?¹⁰.

A denominada cultura do litígio precisava ser analisada e mais bem compreendida sob pena de gerar quebra de expectativa e ser mais uma das tantas promessas não cumpridas pelo constituinte brasileiro, em seu objetivo expressamente consagrado de construir uma sociedade livre, justa e solidária, de promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Nosso retorno à pesquisa vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Nove de Julho (Uninove), para dar continuidade aos trabalhos de investigação, é uma dádiva. Permite-nos realizar o sonho de avançar, desenvolver ideias que surgiram há mais de 20 anos e de consolidar algumas premissas que poderão embasar ações de transformação da realidade no ambiente judiciário brasileiro.

O caminho continua sendo o da busca por prestar um melhor serviço público à sociedade, satisfazer a promessa constitucional e o compromisso brasileiro com a solução pacífica das controvérsias, agora, com foco no ambiente empresarial, com novas bases teóricas e premissas mais profundas e complexas, como exige o doutorado.

¹⁰ Valente (2018) questiona a missão atribuída ao Poder Judiciário, há muitos anos, definida pelo CNJ como a de “Realizar Justiça” que, se não for reconfigurada, cairá no descrédito.

Todo o raciocínio que desenvolveremos para o atendimento das relações empresariais internas imaginamos que possa ser utilizado para fundamentar o tratamento de empresas transnacionais.

1.1 ASPECTOS DA PESQUISA

Partindo destas premissas, esta pesquisa de doutorado propõe a investigação científica, do ponto de vista do Direito e do compromisso constitucional com a solução pacífica das controvérsias, sobre a dimensão pacificadora da mediação, na prevenção (pró) de litígios e no tratamento adequado dos conflitos.

Dizendo de outra forma, a intenção é, a partir dessa dimensão, voltada à busca de uma maior aplicação de métodos consensuais (como a mediação), focar na prevenção (pró) de litígios e no tratamento de conflitos no âmbito empresarial. Essas medidas poderão, segundo a pesquisa, evitar a escalada do conflito, manter as empresas fortalecidas, preservar seus relacionamentos e colaborar com o desenvolvimento econômico do Brasil.

Nosso objeto é investigar a atuação dos magistrados no campo judiciário e sua atuação nas questões de direito empresarial à luz do compromisso constitucional com a pacificação.

O problema que guiou essa investigação foi: de que maneira a atuação dos magistrados em causas empresariais tem contribuído para a pacificação?

Diante dessa pergunta, o objetivo da pesquisa é compreender a atuação dos magistrados e dos demais agentes, como advogados, servidores e auxiliares da justiça no campo judiciário, no tratamento de questões empresariais à luz do compromisso constitucional com a pacificação.

Analisada a forma como estão sendo aplicados os métodos consensuais de tratamento de conflitos e visando a melhor maneira de alcançar tratamentos adequados, estabelecemos os seguintes objetivos específicos: a) discutir os fundamentos jurídicos que norteiam a pacificação; b) identificar quais são os possíveis obstáculos para implementar a cultura da pacificação; c) descrever como tem sido a atuação dos agentes no campo judiciário, bem como a percepção dos empresários sobre o atendimento que a eles foi prestado e do resultado que obtiveram; d) verificar de que maneira a atuação dos magistrados pode alimentar a cultura do litígio ou potencializar a cultura da pacificação.

Esta tese baseou-se no argumento de que é preciso ressignificar o papel do juiz para alcançar a dimensão pacificadora da mediação. O juiz, como um importante agente do campo judiciário, tem potencial para fortalecer o capital cultural consistente na pacificação e amenizar a força do capital cultural dominante da litigiosidade.

Ao considerarmos que o Poder Judiciário possui um *Habitus*¹¹ adversarial e que o magistrado, nesse campo, reproduz a cultura da sentença e sua atuação pode se revelar como um fator que dificulta o desenvolvimento da cultura da pacificação no âmbito empresarial, tínhamos a seguinte hipótese inicial: os juízes, a partir de sua formação e do seu posicionamento dentro do campo de atuação (jurídico-empresarial), atravessados pelo *Habitus*, não conseguem alcançar a dimensão pacificadora da mediação.

No entanto, com o desenvolvimento da pesquisa, podemos adiantar que a hipótese se confirmou apenas parcialmente. Isso ocorreu porque uma parcela dos magistrados está empenhada em alcançar essa dimensão pacificadora e isso infirma a hipótese. A confirmar a hipótese, outra parte, em percentual menor, não alcançou a dimensão pacificadora da mediação, cuja atuação colabora com a preservação da cultura do litígio ou da sentença.

Foi constatada a incorporação, pelo magistrado, de valores cognitivos internos que favorecem a cultura da pacificação. De outra banda, não foram identificadas ações de gestão (atitude) compartilhada com os demais agentes, nem atenção à melhor prestação de serviço ao jurisdicionado, visto que a só incorporação cognitiva da cultura da pacificação é insuficiente para alterar o campo.

Diante dessa reconfiguração, a investigação indicou não haver uma única resposta ao problema de pesquisa. Identificamos tratar-se de um problema para o qual não há resposta causal que possa ser aferida pela lógica clássica, denotando a necessidade de uma abordagem sistêmica para a sua compreensão, haja vista que, no funcionamento estrutural do campo, há participação concomitante de todos os seus agentes.

Relembremos que, inicialmente, propusemos a ressignificação do papel do juiz no tratamento de conflitos empresariais para a implementação da cultura da

¹¹ Para Bourdieu (2021), o *Habitus* é um conjunto de disposições duráveis que guiam o comportamento dos indivíduos em suas interações sociais. Ele é formado a partir da socialização primária, ou seja, do processo de aprendizado da cultura do grupo social em que o indivíduo está inserido desde a infância. É, portanto, uma espécie de segunda natureza, um conjunto de comportamentos, valores e crenças internalizados pelos indivíduos e que se tornam parte de sua forma de ser.

pacificação. A proposição se mantém, mas recebe configuração mais abrangente do que inicialmente imaginada.

No curso da pesquisa, resultaram *insights*, reflexões e reestudos sobre a tese. Percebemos que, mais e além do que havíamos proposto (ressignificar o papel do juiz, para efetivamente alcançar a dimensão pacificadora da mediação), ainda que a ressignificação prevaleça necessária, haveremos de ir adiante, trabalhando com todos os elementos e agentes que integram o sistema judiciário. Ademais, será importante buscar comprometimento da cúpula estratégica dos tribunais, a fim de que as alterações sejam perenes, não eventuais e aptas a promover mudanças na estrutura do campo.

Sendo assim, defendemos que o Poder Judiciário é efetivamente atravessado pelo *Habitus* adversarial. Não só o magistrado, mas toda a estrutura e seus agentes reproduzem a cultura da sentença, visto que sua atuação (de todos) incide dinamicamente ora como fator que potencializa, ora como fator que dificulta o desenvolvimento da cultura da pacificação no âmbito empresarial.¹²

1.2 QUANTO À METODOLOGIA E O CICLO DA PESQUISA QUALITATIVA

O trabalho adotou a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo de caráter qualitativo para encontrar os resultados que embasaram a resposta ao problema da pesquisa, a fim de confirmar (ou não) a hipótese.

A pesquisa de campo (pesquisa empírica) consistiu em entrevistas semiestruturadas com magistrados da justiça estadual em primeiro grau de jurisdição de todo o país (Apêndice B: Pesquisa Empírica: Magistrados), a fim de aferir como tem sido, por eles, a interpretação e a aplicação de dispositivos do Código de Processo Civil que estimulam os métodos consensuais. Também foi dirigida a empresários a fim de identificar a percepção que eles guardam sobre o atendimento e os resultados da atuação do Poder Judiciário (Apêndice C: Pesquisa Empírica: Empresários).

¹² “Não é fácil desapegar e se desfazer de ideias caras que nos acompanham desde sempre. Uma delas sem dúvidas é aquela que relaciona jurisdição à decisão” (CABRAL, 2023, p. 31).

Para tanto, foram mapeadas as políticas que norteiam o tratamento adequado de conflitos individuais (não avançaremos nos processos coletivos),¹³ em especial os consensuais, como a mediação, a conciliação e a negociação. A arbitragem e a adjudicação pelo Poder Judiciário (mecanismos que integram os métodos adversariais com soluções heterocompositivas) serão abordados com a intencionalidade de contrastar e fazer os contrapontos necessários com as soluções autocompositivas tomadas pelo método consensual, inclusive em algumas indagações que fizeram parte da pesquisa qualitativa de campo com magistrados e empresários. Nesse contexto, serão identificados os elementos, condutas, passos e interpretações que podem ser prejudiciais à aplicação dos métodos consensuais para o adequado tratamento de conflitos, como pré-julgamentos (para julgar)¹⁴, por exemplo.

O perfil e a atuação dos atores no campo judiciário serão obtidos a partir da pesquisa bibliográfica sobre *Habitus*, documentos, ordenação jurídica¹⁵ e sobre dados encontrados nos formulários aplicados. Os formulários semiestruturados foram encaminhados aos magistrados da justiça estadual atuantes em primeiro grau de jurisdição e a empresários brasileiros¹⁶. Para aferição e cruzamento de dados, foram ouvidos os empresários e, de suas respostas, foi extraído o *feedback* sobre o atendimento que receberam do sistema judiciário e como avaliam o resultado obtido, bem como de que maneira mensuram os serviços privados de mediação e arbitragem.

Procuramos analisar os dados obtidos à luz dos métodos consensuais, a fim de compreender de que forma a atuação dos magistrados se revela como limite ou como potência à efetivação da cultura da pacificação, mantendo ou revertendo a tendência da estrutura no campo judiciário.

¹³ Faremos breves referências aos processos coletivos ao citar os processos estruturais e do *Design de Sistema de Disputas (DSD)*.

¹⁴ Há pré-julgamentos *para não julgar*, que são favoráveis, como os que decorrem de triagens e percebem que a solução adjudicada da lide, no caso específico, não vai tratar adequadamente do conflito.

¹⁵ Foi utilizado, anteriormente, o termo ordenação, que resultou do aprendizado ofertado pelo professor Newton De Lucca, que esclarece: “Contra a quase unanimidade da doutrina nacional, venho me utilizando, invariavelmente, da palavra ordenação jurídica, de todo preferível, a meu ver, à palavra ordenamento jurídico. Com efeito, ela parece mais consentânea com o idioma português, não havendo razão para o emprego do italianismo, conforme já destacado pela autorizada voz do gramático Napoleão Mendes de Almeida. Afinal de contas, nós tivemos as ordenações afonsinas, manuelinas e filipinas e não ordenamentos afonsinos, manuelinos e filipinos” (DE LUCCA, 2009, p. 234).

¹⁶ Optamos (acolhendo a sugestão da Professora Renata Mota Maciel, na qualificação) por consultar pesquisas já realizadas com advogados e não realizá-la em relação a outros profissionais do direito, como promotores de justiça e defensores públicos, que, embora tenham o dever de estimular os métodos consensuais, conforme art. 3.º, § 3.º, do CPC, a atuação deles na área cível empresarial é muito restrita, por isso, na pesquisa empírica da tese, optamos por focar apenas nos magistrados e empresários. Igualmente, a advocacia pública foi excluída da pesquisa empírica.

Já a ressignificação da atuação dos magistrados é proposta a partir da ideia de *provenção* (prevenção-pró), neologismo utilizado na tese, e da visão *exlética*¹⁷, a fim de que, em conjunto com as partes e seus advogados, utilizando-se de seu poder simbólico e de gestão no campo, o juiz possa pedagogicamente fazer ver as tantas possibilidades de adequação com os procedimentos consensuais. Em outras palavras, discutiremos o conceito de *provenção*¹⁸ para subsidiar a ressignificação do papel dos magistrados e, a partir dela e de uma visão mais ampla do sistema, permitir que a cultura da pacificação possa se consolidar. Essa ideia também aparecerá como instrumento para a aplicação prática de evitação de litígios e de tratamento adequado de conflitos empresariais.

Em vista disso, nossa pesquisa tem como preocupação central identificar os fatores que contribuem para a ocorrência dos fenômenos que aqui percebemos, isto é, a manutenção do *Habitus*, de uma cultura da sentença, dentro do campo judiciário, buscando elucidar de que maneira os agentes desse campo contribuem para a perpetuação de ações contrárias ou favoráveis à pacificação das partes. A investigação, portanto, vale-se da pesquisa descritiva.

Embora, em dados momentos, tentemos explicar o fenômeno, o nosso objetivo principal é o estudo das características dos grupos de magistrados brasileiros, observando o tipo de atendimento prestado aos empresários.

Para estabelecer uma base sólida de informações sobre o tema, apontamos, no processo, as opiniões, atitudes e crenças dos juízes (algumas subliminarmente investigadas)¹⁹ acerca dos dispositivos legais que versam sobre métodos autocompositivos, mediação/conciliação, negócios jurídicos processuais, recolhidas a

¹⁷ A *exlética*, no português, e *exlectics*, em inglês, permitiria, segundo Edward De Bono (2016), tirar de uma situação o que ela tem de válido – não importa de que lado se encontre. Não separa o conhecimento em setores, nem a ele se aplica a lógica clássica binária (verdadeiro ou falso), mas, como na transdisciplinaridade, “transita através”, conforme Nádia Bevilaqua Martins (2006), que descreve outras aplicações e composições *exléticas*. Em outros pontos da tese, mais adiante, retornaremos a falar de *exlética* e da lógica difusa ou lógica *fuzzy*.

¹⁸ *Provenção* (*provention*): “neologismo introduzido por Burton em 1990, em *Conflict Series*, para diferenciar de prevenção (*prevention*). Prevenção tem a conotação de contenção. *Provenção* significa fazer encaminhamento, passo a passo, para remover as causas do conflito e, mais positivamente, promover condições nas quais colaboração e coexistência controlam os comportamentos” (MARTINS, 2006, p. 487; 488). Como é possível perceber no texto, antes de apresentar uma definição básica da expressão, utilizamos a expressão prevenção-pró.

¹⁹ A exemplo da investigação de ocorrência, pelos magistrados, de pré-julgamentos antes da designação de audiência preliminar de conciliação/mediação, quando entendem que a sentença que vierem a produzir será melhor e mais adequada.

partir de pesquisa via questionário, bem como a sua aplicabilidade e eficiência, na prática.

Na revisão da literatura, promovemos o levantamento do que já se conhece sobre o tema. Com isso, buscamos encontrar lacunas no conhecimento existente, cujo propósito de preenchê-las pudesse orientar essa pesquisa.

A nossa fonte bibliográfica consistiu em livros, periódicos científicos, teses e dissertações publicadas em bancos de dados. Utilizamos também fontes documentais primárias, tais como: a Constituição da República, Código de Processo Civil, Resolução e Recomendações do Conselho Nacional de Justiça, além de relatórios de estatísticas sociais, especificamente, de justiça, como o relatório *Justiça em Números*, produzido anualmente pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), tal qual o estudo *Mediação e Conciliação Avaliadas Empiricamente*, produzido também pelo CNJ, em parceria com a Universidade de São Paulo (USP) (BRASIL, 2019), Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB), Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Fundação Getúlio Vargas (FGV), Centro Brasileiro de Estudos e Pesquisas Judiciais (CEBEPEJ), Grottera Comunicações, entre outras.

Além disso, considerando que o nosso objetivo é lançar luz sobre o papel do magistrado na condução da política de tratamento adequado de conflitos na esfera empresarial, é essencial que consideremos o estado da arte atual nesse campo do Direito.

A revisão da literatura atual revela diversas contribuições valiosas relacionadas ao tema da nossa pesquisa. Em consulta ao Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), mediante inserção das palavras-chave “mediação”, “conciliação” e “empresarial”, encontramos dezessete trabalhos, que abrangem um período de 2007 até a presente data, os quais forneceram *insights* significativos sobre o tema (BRASIL, 2003). Essas contribuições ajudam a solidificar a base de conhecimento existente e destacam as áreas que ainda necessitam de pesquisa adicional.

Embora haja uma rica variedade de investigações sobre o tema da pesquisa, a literatura atual também deixa lacunas a serem preenchidas, tornando fundamental a identificação dessas para justificar a contribuição única de nosso estudo. Algumas das principais lacunas identificadas incluem a necessária ressignificação do papel do

magistrado e sua missão como gestor na prevenção de litígios (CNJ)²⁰ e como indutor da política pública de tratamento adequado dos conflitos, no bojo de uma nova dogmática processual que, conforme entendemos, guia-se pela instrumentalidade metodológica do processo, com fundamento no compromisso constitucional da pacificação. Há citações doutrinárias que tratam do preâmbulo da Constituição e são boas referências, porém, além de ver o preâmbulo como uma importante introdução, vamos além para identificar um verdadeiro propósito nele contido que enforma o princípio da pacificação como princípio unificador a dar cumprimento à promessa constitucional de solução pacífica das controvérsias.

Em suma, o estado da arte atual em relação ao tema da pesquisa é multifacetado e apresenta uma série de debates e contribuições significativas.

Este estudo de doutorado visa contribuir para esse cenário em constante evolução, preenchendo lacunas identificadas e oferecendo uma nova perspectiva, inclusive com novas palavras que, de forma mais adequada, conseguem, redefinir conceitos para melhor expressar a visão sistêmica defendida na tese. Assim, esperamos avançar e aprofundar o conhecimento no Direito, fornecendo novas percepções para a comunidade acadêmica e profissional.

Isso posto, esclarecemos o significado dos conceitos utilizados na metodologia de pesquisa, com o intuito de apresentar e discutir as teorias utilizadas para a análise e interpretação dos dados.

Ressaltamos que essa tese não está isenta da identidade entre sujeito pesquisador e objeto pesquisado. Lidamos com seres humanos, que estão inseridos na História, que, por razões culturais de ocupação e formação no campo judiciário, possuem substrato comum com o investigador, tornando-os solidariamente imbricados e, de certa maneira, comprometidos com o objeto de estudo e os resultados aqui apresentados.

Moacir Tavares Martins Filho e Paulo Capel Narvai, sobre a neutralidade científica, destacam:

Todo sujeito que se vê na tarefa de produzir conhecimento científico é, em sentido lato, um sujeito implicado. Contudo, o desenvolvimento do modo de produzir esse tipo de conhecimento fez surgir, também, mecanismos aceitos pelas comunidades epistêmicas capazes de controlar a implicação. O pressuposto da neutralidade da ciência é

²⁰ Prevenção de litígios é um dos macrodesafios do Poder Judiciário – processos internos, estabelecido pela Resolução 325/2020 CNJ.

visto hoje, majoritariamente, como uma quimera. Não há desinteresse em ciência, logo, nenhuma neutralidade é possível (MARTINS FILHO; NARVAI, 2013, p. 647).

Jurema Carolina Gomes, uma das nossas alunas do mestrado da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira (Enfam), como juíza e pesquisadora, destacou que: “neste palco de justiça e de conhecimento, somos protagonistas do poder da metamorfose. A toga e a lupa, símbolos de duas missões aparentemente distintas, convergem-se em uma dança harmoniosa de transformação”²¹.

Na nossa pesquisa, sentimo-nos da mesma forma: a pele que habita o pesquisador é a mesma que habita o ser humano magistrado – que apenas busca, na lupa da ciência, substituir o martelo da toga, o que nem sempre é missão fácil.

Alternamos entre os julgamentos que, por força do ofício, promovemos no trabalho diário, e a pesquisa, que nos anima a fazer esse labor de modo mais seguro, significativo e gratificante. Um ajuda o outro de forma recursiva. Como lembra Lévi-Strauss (1975, p. 215): “numa ciência, onde o observador é da mesma natureza que o objeto, o observador é, ele próprio, uma parte de sua observação”. Valemo-nos, assim, de visões que ultrapassam a proposta do Positivismo, até porque o princípio da objetividade, aqui, não pode ser rigidamente aplicado.

1.2.1 Método da Pesquisa

Esta tese decorre do interesse em promover a aplicação teórica na ordem prática e reinterpretar, em certa medida, a realidade processual formal, aplicada no campo judiciário, para avançar em ações efetivas de gerenciamento consensual do processo em prol do compromisso constitucional com a pacificação.

A pesquisa empírica com magistrados e empresários e suas descobertas complementam a pesquisa documental e enriquecem o desenvolvimento do método, além de contribuir para o aperfeiçoamento dos instrumentos processuais, das teorias jurídicas existentes e o desenvolvimento de novas teorias.

Isso permitirá ao Poder Judiciário, a partir da ressignificação do papel de seus magistrados, prestar um mais adequado serviço ao jurisdicionado – empresário.

²¹ Evento *Degustação*, realizado na nossa sede em Brasília, no dia 25 de setembro de 2023 (ENFAM, 2023) por ocasião da conclusão da turma que iniciou o mestrado em 2020/2021, e recepção da nova turma.

É necessário consignar a importância dos advogados na estrutura do campo. Ao serem ouvidos para avaliar o sistema judiciário em *Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro* do Conselho Nacional de Justiça (2023b), em suas percepções, destacaram a falta efetividade na forma como o Poder Judiciário tem promovido audiências de conciliação/mediação. Como agentes do campo, estão, de forma geral, insatisfeitos quanto à prestação jurisdicional adequada. Também indicou que 78,3% dos advogados ouvidos concordam em parte (35,68%) ou plenamente (42,68%) que há falta de efetividade nas audiências de conciliação/mediação. Em termos gerais, sobre essas dificuldades, 53,64% dos advogados se disseram muito insatisfeitos e 37,54% insatisfeitos com prestação jurisdicional adequada (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023b).

Os problemas que o sistema judiciário enfrenta, de certa forma, já são conhecidos, porque, mesmo no senso comum, todos os seres humanos têm ou terão conflitos. Em relação a seu tratamento, guardam expectativas sobre como eles serão abordados pelo órgão oficial destinado a solucioná-los. Em conversas, aqueles que ainda não enfrentaram algum litígio ouvem os relatos dos que já frequentaram os ambientes do Poder Judiciário.

Algumas inovações precisam ser implantadas no processo civil brasileiro. Cândido Rangel Dinamarco (1986), antes ainda da publicação comercial de sua tese intitulada *A instrumentalidade do processo*, defendida na Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, já enfatizava:

Por imposição do seu próprio modo de ser, o direito processual sofre da natural propensão ao formalismo e ao isolamento. Ele não vai diretamente à realidade da vida, nem fala a linguagem do homem comum. O homem comum o ignora, o próprio jurista o desdenha e os profissionais do foro lamentam as suas imperfeições, sem atinar com meios para melhorá-lo. A descrença de todos na Justiça é efeito das mazelas de um sistema acomodado no tradicional método introspectivo, que não inclui a crítica do sistema mesmo e dos resultados que ele é capaz de oferecer aos consumidores finais do seu serviço —, ou seja, aos membros da população (DINAMARCO, 1993, p. 11).

Com base na advertência de Dinamarco, procuramos construir um conjunto de proposições logicamente relacionadas, de modo que a parte de revisão de literatura forneça um discurso ordenado da apresentação sistemática do pensamento, bem como a sua articulação com os casos da realidade.

Esperamos que o leitor possa entender e seguir o raciocínio da reflexão e a sua vinculação com o campo aqui estudado.

Seguimos o preceito de que “nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática” (MINAYO, 2016, p. 16). Parte desses problemas são anunciados nos corredores das unidades judiciárias, nos tribunais e em rodas de conversa sob a forma de lamentações que, entretanto, não produzem qualquer modificação na realidade.

Ao projetarmos a nossa pesquisa, percebemos paradigmas²² que ora são fundamentados na existência de uma realidade totalmente objetiva (falta de estrutura e de conciliadores; a pauta não permite; tenho muitos processos), ora em uma totalmente subjetiva (o juiz não é adepto à conciliação; aqui não adianta porque os advogados não conciliam; a região aqui é ruim de conciliação porque o povo é briguento), e isso pareceu-nos simplista e insuficiente.

Surgiu a necessidade de considerarmos a interação entre as características de nosso objeto e a compreensão que os seres constroem sobre ele, isto é, para atingirmos o objetivo da pesquisa, precisamos acessar uma realidade construída pela interação entre as pessoas e o campo em que elas atuam como agentes. Desse modo, pautamo-nos no paradigma interpretativista, sem nos afastarmos da visão sistêmica.

A valorização desse paradigma deve-se ao surgimento de uma perspectiva conhecida por Interacionismo Simbólico, estabelecida por Blumer (1980). Para o teórico, o modo como um indivíduo interpreta os fatos e age perante outros indivíduos ou coisas depende do significado que ele atribui a esses indivíduos e coisas (são elas: o dado, o fenômeno e aquilo que é visto diante da consciência). Daqui, surge a adequação do método fenomenológico, como proposto por Husserl (1986), segundo o qual o conhecimento do outro perpassa por nossa consciência intencional, superando o problema da objetividade pelo encontro intersubjetivo entre pesquisador e pesquisado (GIL, 2021).

Diante disso, a modalidade dessa investigação se ancora na Teoria Fundamentada (*Grounded Theory*), abordagem de pesquisa qualitativa desenvolvida por Glaser e Strauss na década de 1960. Ela se concentra em desenvolver teorias a partir dos dados coletados, em vez de testar teorias preexistentes, por isso

²² Do grego *parádeigma*, modelo, padrão. Padrão de comportamento e “tem sido amplamente utilizado para se referir à forma como percebemos e atuamos no mundo, ou seja, às nossas regras de ver o mundo” (VASCONCELLOS, 2018, p. 29).

apresentamos novas palavras, novas lógicas e indagações constantes, com a intenção de gerar novas reflexões.

Essa modalidade difere, em alguns aspectos, das abordagens convencionais.

Sem desconsiderarmos as proposições comprovadas do fenômeno sobre o qual interrogamos, o foco não está na validação de hipóteses preestabelecidas e fixadas pelo campo do conhecimento, mas sim na geração de compreensão do fenômeno a partir dos dados coletados, dos documentos, das normas e dos saberes interpretados, bem como da experiência observante e da prática do pesquisador, por isso não nos amedronta a confirmação parcial da hipótese, ou até eventualmente a sua rejeição. Isso significa que optamos por uma abordagem mais aberta e exploratória, sem compromisso de alcançar um resultado lógico, o que permite que as interpretações emergjam organicamente dos dados e das informações encontradas.

A validação do que defendemos acontece por meio da comparação interpretativa entre os dados, as categorias emergentes e as teorias transdisciplinares fundamentadas na revisão de literatura. Verificamos, assim, se os padrões identificados são compatíveis aos novos dados e informações levantados, aprimorando a nossa leitura ao longo do processo de escrita e produção desta investigação.

Outro recurso para validação das descobertas é a triangulação que, nessa pesquisa, se justifica pelo uso de diferentes fontes de dados, métodos de coleta ou perspectivas para verificar a consistência de nossas proposições. Dados das pesquisas já realizadas no campo judiciário e com agentes do campo (advogados, promotores de justiça, defensores e servidores) são considerados na análise da pesquisa empírica da tese (Apêndices B e C: Pesquisas Empíricas de Magistrados e Empresários), tudo confrontado com as normas vigentes, os documentos (decisões, resoluções, recomendações) e as teorias sociológicas, jurídicas, políticas e outras consultadas, a fim de desenvolver novas compreensões, capazes de produzir resultados práticos voltados ao tratamento adequado dos conflitos e à melhor prestação de serviços à comunidade, especialmente no foco dos estudos aos empresários.

A convergência de resultados de várias fontes e áreas do conhecimento fortalece a validade das conclusões. Mais do que estudar teoricamente os princípios

jurídicos que enformam²³ as atividades no campo judiciário, os documentos e as normas que o regulam, a pesquisa avança para coletar dados da atuação prática de magistrados e da visão de empresários sobre o funcionamento do sistema, a fim de confrontá-los com relatórios e pesquisas já realizados, inclusive com advogados e outros profissionais do direito. Com essa triangulação de dados, propomos ressignificações necessárias a uma melhor prestação de serviços públicos jurisdicionais à sociedade.

Além disso, obtemos uma espécie de *feedback*, recolhido por meio de uma indagação aberta constante nos formulários da pesquisa empírica, dirigida aos juízes e empresários. A devolutiva das pessoas envolvidas no estudo contribui para a validação das interpretações e descobertas. Essa foi uma forma de buscar o alinhamento colaborativo entre teoria, prática e experiência concreta a abarcar a estrutura e demais agentes, não só o magistrado.

A documentação clara de cada etapa do processo de pesquisa, incluindo as decisões metodológicas, codificações e desenvolvimento teórico, serve como possível epistemologia avaliativa do processo, entendendo o trajeto científico percorrido e as conclusões alcançadas. Portanto, tais recursos são úteis, pois a comprovação teórico-científica relaciona-se à consistência interna dos dados, à reflexividade e à transparência do processo, bem como à capacidade teórico-prática de explicar e compreender os fenômenos observados.

1.3 INDICADORES, MEDIDAS E VARIÁVEIS: DIMENSÕES PESQUISADAS

Procuramos, durante a pesquisa empírica, investigar, na conduta dos magistrados, várias dimensões, como: a) níveis de formação após a graduação; b) estímulo aos métodos consensuais; c) valorizações que dão à celeridade quando em contraposição à designação de audiência de conciliação/mediação, ou seja, em oposição às soluções consensuais; d) valor que dão à produtividade quando em confronto com a designação de audiência de conciliação/mediação, ou seja, no

²³ Conforme ensina o prof. Newton De Lucca (2009), o emprego do verbo enformar, comparado ao verbo informar, apresenta-se mais adequado. O professor ensina que, embora o verbo informar, no sentido da filosofia, seja o de dar forma, o que corresponderia exatamente ao sentido que sempre emprestou aos seus trabalhos jurídicos, esse não é o sentido coloquial da palavra, denotativa de dar ciência de algo ou instruir. Em outras palavras, afirma que, diferente de informar (dar informação), é enformar, dar forma.

embate das soluções consensuais; e) comprometimento com os métodos consensuais em quaisquer fases do processo; f) ocorrência ou não de pré-julgamentos para evitar e, assim, não designar audiência de conciliação/mediação quando se antecipam por entender, segundo suas experiências, que o julgamento é o mais adequado; g) confiança que depositam nos Cejuscs para encaminhar procedimentos consensuais; e h) confiança em Câmaras Privadas de Mediação, quando as partes solicitam a suspensão do processo com essa finalidade.

Em relação à conduta dos empresários, foram estas as dimensões que nos propusemos a investigar, dentre outras: a) tamanho da empresa, conforme faturamento médio anual, categorizado por grande porte, médio porte, pequeno porte, microempresa e microempreendedor individual; b) classificação se é ou não empresa familiar e se ainda há membros da família em cargos de direção; c) tempo de atuação na área empresarial; d) principais problemas que enfrenta; e) utilização dos serviços do Poder Judiciário e o atendimento recebido; f) avaliação dos serviços do Poder Judiciário em relação ao resultado obtido; g) grau de conhecimento sobre métodos alternativos extrajudiciais; h) participação em mediação/conciliação judicial; i) avaliação da experiência com mediação/conciliação judicial para solução de conflitos empresariais; j) participação de mediação/conciliação extrajudicial; k) avaliação da experiência com a mediação/conciliação e com a arbitragem para solução extrajudicial de conflitos empresariais; l) razões para escolha da mediação extrajudicial; m) previsão de cláusula compromissória de arbitragem ou cláusula de mediação nos contratos; n) atuação do advogado no fornecimento de informações aos empresários sobre alternativas extrajudiciais; o) atuação como réu em ação judicial e avaliação de sua experiência; e p) caráter pedagógico no sentido de aferir o que o empresário pretende fazer se tiver um novo conflito.

1.3.1 Indicadores Oficiais

As publicações do relatório *Justiça em Números*, editado pelo CNJ, nos últimos três anos (2021, ano base 2020; 2022, ano base 2021; e 2023, ano base 2022) (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2021; 2022; 2023a), apresentam dados referentes aos índices de conciliação.

Em 2020, 9,9% dos casos foram solucionados por meio da conciliação. Considerando apenas a fase de conhecimento, a taxa sobe para 15,8%. Na fase de execução, o índice de conciliação foi de 7,5%.

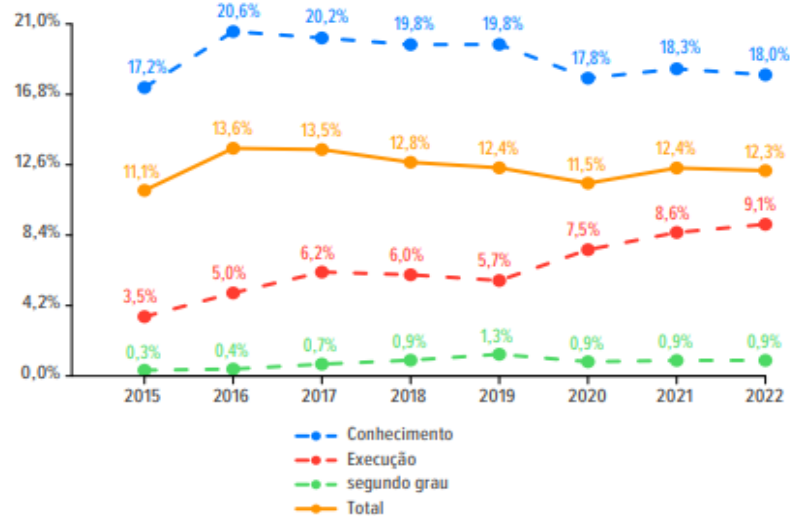
Em 2021, o índice de conciliação na fase de execução subiu para 8,6%, um ponto percentual acima do de 2020. Já na fase de conhecimento, o índice de conciliação não retomou os níveis pré-pandemia – foi de 17,4% no ano anterior, contra 19,8%, dois anos antes. A conciliação na fase de conhecimento atingiu resultados diversos nos juizados e na justiça comum²⁴. Enquanto o índice nos juizados especiais foi de 18,5%, o percentual de acordos nas varas cíveis foi de 16,7%.

Em 2022, foram 3.583.500 sentenças homologatórias de acordo proferidas, índice que representou 12,3% do total de processos julgados. Na fase de execução, as sentenças homologatórias de acordo corresponderam, em 2022, a 9,1%. Na fase de conhecimento, a conciliação foi de 18%, um pouco abaixo (0,4 ponto percentual) do observado em 2021 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023a).

Vejamos, a propósito, o gráfico do CNJ, expresso na Figura 1, que oportuniza visualizarmos a série história de sete anos dos índices de conciliação desde 2015.

²⁴ Não utilizamos a expressão “justiça comum”, para essa distinção, visto que os juizados especiais fazem parte da justiça comum ordinária. Justiça Especial é a do trabalho, a militar e a eleitoral. Já fizemos a crítica ao CNJ, ainda não fomos atendidos. Com a mesma intencionalidade, para distinguir dos juizados especiais, órgãos da justiça comum, alguns autores, como José Renato Nalini, utilizam a expressão justiça convencional. A opção de não aderirmos à utilização da expressão “justiça convencional” se justifica porque, a despeito de seu significado indicar o que é de uso ou de praxe, também tem o sentido mais técnico relativo ao que resulta de convenção, como se dá com a arbitragem que só se instaura por convenção entre as partes (cláusula compromissória ou compromisso), o que, ao nosso sentir, poderia também gerar alguma confusão.

Figura 1- Série histórica do índice de conciliação



Fonte: Conselho Nacional de Justiça (2023a).

Embora o percentual de conciliação não garanta que a qualidade do processo autocompositivo fora observada, é interessante notar que esses percentuais nunca passaram de 20,6%, o maior índice encontrado, em 2016, nos processos de conhecimento.

Sem querer fazer transplantes irresponsáveis de iniciativas de outros sistemas adotados em outros países, há experiências promissoras no sistema estadunidense, comentadas a seguir, que podem sim servir de inspiração para o sistema judiciário brasileiro. Nos EUA, como observaremos mais adiante, quando falarmos das múltiplas portas, há índices muito superiores, e, como informa Toni M. Fine, mais de 90% dos litígios cíveis são resolvidos por acordo (FINE, 2011, p. 86).

Em São Paulo, há quase duas décadas, essa preocupação com os índices de conciliação²⁵ já havia sido relatada pelo Centro Brasileiro de Estudos e Pesquisas Judiciais (CEBEPEJ), desde 2003, por pesquisa por ele desenvolvida, financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), que registrava que apenas 25% de todas as causas terminavam em acordo (WATANABE, 2019).

Do confronto de dados e da experiência vivida pelo Poder Judiciário (órgão oficial de resolução de litígios), resulta a convicção dirigida à necessidade de ampliar e estender para a sociedade o conhecimento, o tratamento e a solução pacífica dos

²⁵ No Brasil, além da mediação e da conciliação serem consideradas, de maneira indistinta, como os próprios métodos, já que, às vezes, são tratadas como processos, mecanismos, técnicas *lato sensu*, também são tidas, especificamente a conciliação, como o resultado. É dessa forma que o termo, aqui, está sendo empregado. Altos e baixos índices de conciliação a significar os resultados percentuais decorrentes da utilização dos métodos consensuais, além ou aquém do esperado.

seus conflitos, sendo essa imensa e pobre judicialização prejudicial, como verificada nos relatórios anuais do CNJ, nos moldes que se estabelece, priorizando o caminho dirigido ao litígio e à sentença.

Não por outra razão, o Poder Judiciário fechou o ano de 2021 com 77,3 milhões de processos pendentes de baixa. Mais da metade desses (53,3%) se referia à fase de execução (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2022). Essa judicialização (e o estoque de processos) era crescente, ano a ano, e chegou a aproximadamente 100 milhões, agora gradativamente recuando.

De acordo com o relatório *Justiça em Números 2022*, o estoque de mais de 77 milhões refere-se a todos os segmentos do Poder Judiciário e, do ponto de vista histórico, os casos pendentes na fase de execução apresentaram uma clara tendência de crescimento entre os anos de 2009 e 2017, permanecendo quase que estáveis até 2021 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2022). Já os casos pendentes na fase de conhecimento oscilaram mais, tendo havido incremento do estoque, em 2015 e 2016, e queda entre 2017 e 2021 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2022).

Notamos que a maioria dos dados correspondentes aos indicadores oficiais são quantitativos, porém, procuraremos, também, destacar outras pesquisas que o próprio CNJ faz por meio de parcerias e que apresentam características também qualitativas.

1.4 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Inicialmente, a pesquisa empírica pretendia ser mais ampla e abranger, além dos empresários, um maior número de agentes do campo. Pretendíamos ouvir magistrados, advogados, defensores públicos, conciliadores e mediadores. Por ocasião da qualificação, acolhemos as sugestões da banca, limitando a pesquisa aos magistrados e empresários. A princípio, seria limitada aos estados do Paraná e de São Paulo.

Fizemos vários testes no período de três meses até que as questões ficassem claras ao entendimento do interlocutor e alinhadas ao objetivo de nossa pesquisa. Remetemos os formulários a grupos de magistrados, professores da Escola da Magistratura do Paraná e de empresários de várias áreas e de diversos perfis para a crítica. Advieram dezenas de sugestões, sobre linguagem e forma, e a maioria das críticas foi acolhida. As correções também foram executadas quanto à organização das questões.

Os formulários eletrônicos foram testados via *Google Formulários* e, corrigidos os defeitos, encontramos uma outra ferramenta chamada *SurveyMonkey* (SM), que utilizamos para criar questionários e coletar os dados.

A escolha pelo *SurveyMonkey* se deu porque a plataforma oferece *insights* de análise às respostas em larga escala, já que a operacionalização de seu *software* é baseada em Inteligência Artificial (IA). O ponto determinante para escolha dessa ferramenta foi a política de privacidade e de proteção de dados adotada pelos desenvolvedores. Seus termos são alinhados ao Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) da União Europeia (UE), de 2018, e ao Consumer Privacy Act (CCPA), da Califórnia, também de 2018. A plataforma tem ainda a Certificação ISO 27001, validando o padrão e a referência internacional de gestão da segurança de dados e informações.

Tais pontos foram analisados para alcançarmos, sim, a intencionalidade de nossa pesquisa, mas com atenção à garantia ética de mantermos o anonimato dos respondentes, garantindo, com segurança, que seus dados e respostas não teriam qualquer tipo de exposição.

Importa, nesse momento, informar também que a pesquisa empírica realizada, ainda que seja uma pesquisa em ciência social, em que os procedimentos metodológicos envolveram a utilização de dados diretamente obtidos dos participantes, seguindo o regramento da Resolução 510/2016, art. 1.º, do Conselho Nacional de Saúde, não foi submetida à apreciação pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (Conep) e pelos Comitês de Ética de Pesquisas (CEP) que formam o sistema CEP/Conep. Não houve essa necessidade porque nossa pesquisa se baseou em informações não identificáveis dos entrevistados, por isso, inapta a acarretar riscos maiores do que os da vida cotidiana, valendo-se de banco de dados, criado pelo autor apenas para uso na tese, sem veiculação em outros meios, cujas informações são agregadas, sem possibilidade de identificação individual.

Em conversa com o Professor Kazuo Watanabe, por teleconferência, em 13 de março de 2023, obtivemos algumas informações sobre pesquisas com magistrados. O professor relatou algumas dificuldades já enfrentadas por ele para conseguir que os magistrados respondessem às pesquisas e, embora tenha conseguido, isso não ocorreu sem grande dificuldade. Chegamos a pensar, a partir dessa conversa, em não mais realizar a pesquisa empírica. Contudo, ao conversamos com o orientador, ele

nos deixou à vontade para avaliar e decidir sobre a realização ou não da pesquisa empírica.

Ao definirmos por sua realização, em face da utilização de formulários eletrônicos (que dariam praticamente o mesmo trabalho, remeter para apenas dois Estados ou para todos) e da preocupação numérica de não alcançarmos as métricas da amostra ideal, tomamos a decisão de ampliar a pesquisa para magistrados estaduais de primeiro grau em todo o Brasil, o que, além de propiciar mais respondentes, possibilitaria uma abrangência efetivamente nacional à investigação. Assim fizemos.

Para aferirmos nossas métricas, utilizamos como base o relatório *Justiça em Números 2023* (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023a), que apontou que o Poder Judiciário conta com um efetivo de 15.488 magistrados que oficiam no primeiro grau de jurisdição em seus quadros. Esse número foi utilizado como paradigma para nossa amostragem. Para determinarmos o tamanho ideal de amostra necessário para uma população de 15.488 pessoas, com um intervalo de confiança de 95%, aplicou-se um desvio padrão de 50% e uma margem de erro de 5%, obtendo-se um tamanho de amostra ideal de 385 indivíduos.

Com essa quantidade numérica no horizonte de perspectiva, para alcançar, no Brasil, um maior número de magistrados respondentes, solicitamos apoio ao CNJ, à Enfam, à Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB), ao Colégio de Presidentes de Tribunais de Justiça e ao Fórum Nacional da Mediação e Conciliação (Fonamec), para que distribuíssem o formulário de pesquisa aos magistrados brasileiros. A professora Renata Mota Maciel também nos auxiliou postando a pesquisa em um grupo nacional de magistradas e magistrados atuantes em varas empresariais.

Não obtivemos apoio do CNJ, que informou só encaminhar formulários para os magistrados em pesquisas que ele próprio realiza.

As demais instituições encaminharam os formulários desta pesquisa. O Colégio de Presidentes enviou nossa solicitação a todos os Presidentes de Tribunal do Brasil, a fim de que eles pudessem remeter os formulários a seus magistrados; a Enfam os mandou para todas as escolas judiciais e de magistratura no âmbito estadual; a AMB, a todos os associados de primeiro grau da justiça estadual; e o Fonamec, aos coordenadores dos Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Disputas.

Conseguimos respostas aos formulários em todos os Estados brasileiros e obtivemos 404 (quatrocentas e quatro) devoluções, prevalecendo como os estados que tiveram maior número de respostas o Paraná (PR), Minas Gerais (MG) e Mato Grosso (MT).

Para evitar duplicidade, o sistema garantiu o sigilo dos respondentes, mas com bloqueio de dupla resposta. Caso o *e-mail* do remetente fosse o mesmo, o sistema apontava que o formulário já teria sido respondido e não permitia a remessa. Percebemos ter havido uma resposta que adveio da justiça federal, entretanto, isso, a nosso sentir, não prejudicou a pesquisa. Fica aqui o registro dessa situação como um incidente relativo ao público-alvo pesquisado. Só pudemos perceber isso por ocasião dos comentários, em que indagamos a eles o que mais gostariam de responder que não lhes fora perguntado.

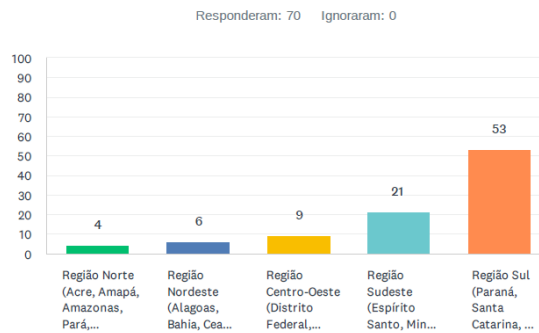
No que se refere aos empresários, a fim de obtermos um maior número de respondentes, pleiteamos a remessa dos formulários pelas seguintes entidades: Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC); Confederação Nacional da Indústria (CNI); Confederação das Associações Comerciais do Brasil (CACB); Federação das Indústrias do Paraná (FIEP); Associação Comercial do Paraná (ACP) e *Turnaround Management Association* do Brasil (TMA). Fizemos alguns contatos com Associações Comerciais dos Estados, por intermédio de um ex-presidente da Associação Comercial do Paraná, que nos auxiliou nessa conexão.

Foram recebidas setenta respostas²⁶ ao questionário direcionado aos empresários, destacando que os respondentes desenvolvem suas atividades em todas as regiões do país, conforme se depreende das respostas às perguntas ilustradas pela Figura 2.

²⁶ Embora a adesão possa parecer baixa, por ser um questionário de população infinita, não havia uma margem estipulada a ser alcançada. Sendo assim, para os fins dessa pesquisa, os dados levantados revelaram-se suficientes.

Figura 2 - Região do país em que desenvolve a atividade empresarial

P3 Em que região do Brasil você desenvolve a sua atividade empresarial? (permite mais de uma resposta)



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Região Norte (Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondônia, Roraima, Tocantins)	5.71% 4
Região Nordeste (Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte, Sergipe)	8.57% 6
Região Centro-Oeste (Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul)	12.86% 9
Região Sudeste (Espírito Santo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo)	30.00% 21
Região Sul (Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul)	75.71% 53
Total de respondentes: 70	

Fonte: O autor.

Verificamos ainda respostas de empresas de tamanho diverso, considerados o número de colaboradores e o porte da empresa – faturamento médio anual (Apêndice C: Pesquisa Empírica: Empresários, com perguntas 5 e 6).

1.5 INSTRUMENTOS DE OPERACIONALIZAÇÃO EMPÍRICA

Foram utilizados questionários (Apêndices B e C) como instrumentos para a investigação, submetidos aos magistrados e empresários como uma técnica de coleta de dados em levantamento de campo. Traduzimos os objetivos da pesquisa em questões específicas, cujas respostas proporcionam dados para descrever as características das populações pesquisadas, para testar, inclusive, as hipóteses da pesquisa. Para a sua elaboração, ainda foram consideradas as formas de expressão linguística de cada grupo, a extensão da leitura e o tempo para seu preenchimento (em média, o questionário dos magistrados durava 7 minutos, dos empresários, 10 minutos), formato e ordem das questões, a organização das partes e as instruções para preenchimento.

Após redigido, o questionário passou por mais uma prova preliminar.

Realizamos um pré-teste já com as ferramentas da plataforma *SurveyMonkey* (definitiva), em que criamos os questionários. Novamente, o objetivo foi evidenciar

algumas possíveis falhas na redação, como a complexidade, imprecisões, desnecessidade de questões e/ou possíveis constrangimentos aos pesquisados.

O questionário virtual foi utilizado devido à possibilidade de atingir um número maior de pessoas em uma área geográfica extensa. Não disponibilizamos qualquer formulário físico, nem mesmo para os testes de conformidade e correção.

Além disso, consideramos que os formulários virtuais propiciaram baixo custo na aplicação, com a garantia de anonimato das respostas, permitindo acesso em quaisquer horários que as pessoas julgassem mais convenientes. Mais ainda, esses formulários não expõem os pesquisados à influência de opiniões, nem aos aspectos pessoais e profissionais do entrevistador. O custo foi apenas o da assinatura mensal da plataforma *SurveyMonkey*, que, depois de concluída a pesquisa, poderia ser cancelada, a critério do assinante.

Para a aplicação dos questionários, mantivemos os princípios éticos da beneficência (fazermos o bem aos outros), da não maleficência (a obrigação de não infringir dano intencional aos outros), a garantia do anonimato e, se houver alguma possibilidade de identificação do respondente (por exemplo, pelo endereço de *e-mail* do respondente ou das informações prestadas nas indagações abertas), as informações são protegidas pela confidencialidade e os dados coletados não são utilizados para fins distintos aos dessa pesquisa (Pergunta 1).

A pesquisa direcionada aos magistrados levantou dados referentes: à faixa etária; ao Tribunal de origem; ao tempo de atuação na Magistratura; à formação acadêmica após a Graduação; a se o respondente teve alguma disciplina específica ou qualquer formação sobre mediação/conciliação durante sua trajetória acadêmica; bem como ao seu grau de envolvimento profissional com a área empresarial (Perguntas 2 a 8).

Na sequência, perquirimos a posição dos pesquisados acerca da aplicação do art. 3.º, § 3.º, bem como do art. 515, § 2.º, ambos do CPC, oferecendo cinco opções de respostas, a fim de avaliar o grau de envolvimento dos Magistrados com a cultura da pacificação ou da sentença (Pergunta 8).

As questões 9 a 17 foram dispostas com escala de avaliação: concordo totalmente, concordo parcialmente, a afirmação é indiferente para mim, discordo parcialmente, discordo totalmente. Visavam elucidar a opinião dos respondentes acerca dos artigos 334, 190, 191, 515, § 2.º, todos do CPC, na perspectiva da

celeridade, da produtividade, da solução adversarial em detrimento da consensual e do juízo exercido pelo magistrado quando da homologação do acordo.

O questionário aplicado aos empresários, por sua vez, levantou dados referentes à faixa etária; à região do país em que desenvolve a atividade empresarial; ao tempo de atuação na atividade; ao faturamento médio anual e enquadramento da empresa (MEI, ME, EPP, EM, EG); ao número de funcionários da empresa; à identificação da empresa como empresa familiar e se a gestão da empresa tem participação familiar; e a quais seriam os principais conflitos observados no cotidiano da atividade empresarial (Perguntas 2 a 8).

Na sequência, nosso objetivo foi o de avaliar se o respondente já ingressara com algum tipo de ação no Poder Judiciário em sua atividade empresarial e, em caso positivo, qual fora sua experiência e como ele avaliava tanto o atendimento quanto o resultado dessa experiência (Perguntas 9 a 11).

As questões 12 a 14 tiveram por objetivo aferir o grau de conhecimento do entrevistado sobre as diversas formas alternativas de solução de conflitos atualmente disponíveis, tanto judiciais quanto extrajudiciais, notadamente a mediação, a conciliação e a arbitragem, também dispostas numa escala de avaliação com as seguintes opções de resposta: não tenho conhecimento, tenho pouca experiência ou conhecimento, tenho alguma experiência ou conhecimento, tenho boa experiência ou conhecimento e tenho bastante conhecimento ou experiência.

Prosseguindo, questionamos se os respondentes utilizam os serviços do Poder Judiciário para solucionar seus conflitos, se já tinham participado de procedimento de mediação/conciliação judicial como alternativa para solução de conflitos empresariais e, em caso positivo, como avaliavam essa experiência (Perguntas 15 a 17).

Da mesma forma, questionamos se os entrevistados já tinham participado de procedimento de mediação/conciliação extrajudicial como alternativa para solução de conflitos empresariais. Em caso positivo, perguntávamos como avaliavam essa experiência, os motivos que fundamentaram a escolha desse procedimento e, por fim, se a empresa tinha por política corporativa a inclusão de cláusula compromissória em seus contratos empresariais (Perguntas 18 a 21).

De outro vértice, a pesquisa também direcionou seus esforços para o procedimento arbitral. As questões 22 a 25 tinham por objetivo entender se os respondentes já tinham ingressado com procedimento de arbitragem. Em caso positivo, questionávamos como avaliavam essa experiência, quais motivos

fundamentaram a escolha por esse procedimento e se a empresa tinha por política corporativa a inclusão de cláusula compromissória em seus contratos empresariais.

1.5.1 Bases da Pesquisa: Alguns Diálogos entre Teoria e Método

É importante destacar de que maneira estabelecemos o diálogo entre o enfoque interpretativista e a modalidade de pesquisa, Teoria Fundamentada, bem como a corrente de pensamento de Pierre Bourdieu.

Fizemos tal diálogo a partir da maneira como cada um desses critérios aborda a compreensão e a análise das realidades sociais. O enfoque interpretativista é uma abordagem da pesquisa que enfatiza a importância da interpretação e do significado na compreensão da realidade social. Os pesquisadores interpretativistas defendem que as ações e comportamentos humanos são moldados pelos significados e perspectivas atribuídos pelas pessoas às ações ou fenômenos.

A Teoria Fundamentada, desenvolvida por Glaser e Strauss, é uma abordagem de pesquisa qualitativa que se encaixa no enfoque interpretativista. Ela se concentra em desenvolver teorias a partir dos dados coletados, entendendo a realidade investigada a partir da perspectiva dos participantes com ênfase na interpretação e na construção de significados.

Já a corrente de pensamento de Pierre Bourdieu está enraizada na sociologia interpretativista e construtivista. Sua teoria explora como as estruturas sociais, como a classe social e o capital cultural prevaiente ou dominante no campo influenciam as ações individuais e as práticas culturais. Ele introduziu conceitos que utilizamos neste trabalho, como o de *Habitus* (um sistema de disposições incorporadas) e campo (espaços sociais em que as pessoas competem por recursos), para entender como os indivíduos interpretam e respondem ao ambiente social e como as estruturas sociais influenciam as ações e as práticas das pessoas.

Mais especificamente, de acordo com Thiry-Cherques (2006), as heranças intelectuais, práticas etnológicas e formação filosófica de Pierre Bourdieu estão ancoradas em sua ligação com a filosofia das ciências, na tradição de Bachelard²⁷ e

²⁷ “Ele deve a Bachelard (1984) a ideia de que o pensamento opera como um movimento de pinça, que descobre, integra e supera as limitações das teorias em uma composição conceitual cada vez mais abrangente” (THIRY-CHERQUES, 2006, p. 29). Além disso, de acordo com Thiry-Cherques (2006), o protocolo de investigação estruturalista de Bourdieu tem como fundamento epistemológico o “materialismo racional” de Bachelard e a experimentação como realização ou atualização do fenômeno.

Cassirer, bem como na fenomenologia de Husserl e Merleau-Ponty, além do modelo estruturalista de Lévi-Strauss. Há ainda certo diálogo com Karl Marx e outros pensadores, como Althusser, Habermas e Foucault, além de Max Weber e Durkheim.

Não vamos, durante a pesquisa, avançar pelas obras de cada um dos autores que o influenciaram ou inspiraram. Destacamos, porém, alguns pontos que consideramos relevantes para a escrita desta tese.

Bourdieu rejeita a abordagem estruturalista que negligencia a agência dos agentes e se concentra apenas nas relações de coerção que eles impõem. Argumenta contra o determinismo e a estabilidade das estruturas, para defender que o significado das ações pessoais está enraizado nas relações sociais em que ocorrem. Busca, assim, um equilíbrio entre o subjetivismo e o estruturalismo, identificando estruturas determinadas no espaço e no tempo. Diz das estruturas estruturadas que funcionam como estruturas estruturantes.

Em sua teoria, considera que o sujeito não só é inserido na estrutura, mas é também força estruturante do campo, estabelecendo uma estrutura dinâmica, conjunto de relações históricas, produto e produtora de ações, condicionada e condicionante. Dessa maneira,

Tal estruturalismo é fundado em uma noção de estruturas sincrônicas e inconscientes, mas históricas – como a do campo –, contextuais e geradoras – como a do *Habitus* –, em que a percepção individual ou do grupo, a sua forma de pensar e a sua conduta são constituídas segundo as estruturas do que é perceptível, pensável e julgado razoável na perspectiva do campo em que se inscrevem (THIRY-CHERQUES, 2006, p. 32).

Em outras palavras, um trabalhador, independentemente de ser um operário, um burocrata ou um pianista, não tem liberdade total para agir, improvisar ou criar por conta própria. Em vez disso, ele está sujeito às regras e códigos estabelecidos pela estrutura do campo. No entanto, dentro de certos limites e restrições que são internalizados e aceitos, sua conduta, improvisação e criatividade são livres, por seguirem o padrão estabelecido pelo *Habitus*, isto é, a estrutura subjacente que molda seu comportamento.

Ademais, Bourdieu se distancia da aplicação de sistemas classificatórios rígidos aos objetos de pesquisa. O sociólogo defende que as tipologias tendem a ser arbitrárias, sendo importante superar as limitações das teorias por meio de uma

abordagem conceitual mais ampla²⁸. Como argumenta Thiry-Cherques (2006), é clara a relação do autor com a fenomenologia, mas ele rejeita o descritivismo puramente fenomenológico, pois o considera apenas uma etapa do processo de investigação. Em vez disso, o autor francês visa entender o objeto em sua totalidade, incorporando a reflexão sobre a atitude dos agentes e pesquisadores.

Quanto ao marxismo, Bourdieu, em suas obras, incorpora as ideias de luta pela dominação e “consciência de classe” no conceito de *Habitus*, mas critica o que chama de “ilusão racionalista”, afirmando que muitas teorias marxistas não consideram a situação em que ocorrem e ignoram as realidades contextuais. Ele também se afasta das categorias marxistas tradicionais, como falsa consciência e alienação, enfatizando a dominação exercida por meio de formas de violência, incluindo a simbólica.

Bourdieu afasta o individualismo metodológico, que enfatiza que os fenômenos sociais são puramente produtos das ações individuais e da racionalidade dos atores. Ele argumenta que os atos e pensamentos dos agentes estão sujeitos a “constrangimentos estruturais”, sendo necessário, portanto, manter uma vigilância epistemológica constante ao conduzir pesquisas.

Por fim, Bourdieu critica o positivismo e destaca a importância da reflexão lógica e da teoria na pesquisa social, argumentando que a observação desprovida de reflexão pode obscurecer a compreensão dos fatos sociais. Adota uma abordagem que combina métodos estatísticos com uma atenção cuidadosa às condições e limites da validade dos conceitos e técnicas. Sua epistemologia enfatiza a “objetivação do sujeito objetivante” e a autoconsciência na pesquisa. Na esteira de Thiry-Cherques (2006), é verificável, portanto, a diversidade de influências e a abordagem interdisciplinar de Bourdieu em sua obra.

Diante disso, percebemos que o enfoque interpretativista, a Teoria Fundamentada e a corrente de pensamento de Bourdieu compartilham uma ênfase na interpretação, no significado e na construção social da realidade, ao reconhecer que a compreensão da realidade social requer uma análise cuidadosa das perspectivas individuais, das interpretações e das interações humanas.

Além disso, as abordagens da Teoria Fundamentada e as da teoria de Bourdieu compartilham a ideia de que a realidade social é construída pelas interações sociais e pelas interpretações dos agentes. Ambas as abordagens reconhecem a importância

²⁸ Essa perspectiva é influenciada pela ideia de Bachelard de que o pensamento opera como um movimento de integração e superação das limitações teóricas.

da subjetividade e da perspectiva das pessoas em sua análise. Assim, nossa abordagem de pesquisa se alinha a Bourdieu, ao enfatizar a importância de desenvolver teorias a partir dos dados qualitativos ao invés de apenas impor teorias preexistentes aos dados.

Contudo, enquanto a Teoria Fundamentada desenvolve teorias diretamente dos dados qualitativos, focando na geração de conceitos e categorias a partir das percepções dos participantes, Bourdieu fornece uma abordagem mais estrutural e conceitual para entender as relações sociais, com ênfase na análise das estruturas e das disposições sociais. Tal diferença não se torna um impasse metodológico, pois a estrutura teórica sólida de Bourdieu para a análise das estruturas sociais e culturais que influenciam as ações e as práticas individuais complementa, assim, a ênfase interpretativa da Teoria Fundamentada. Isso significa que, embora as abordagens possam ter diferenças metodológicas e conceituais, elas compartilham uma base interpretativista e o interesse em compreender a realidade social a partir da perspectiva dos envolvidos, considerando a interpretação e o significado atribuído às ações e práticas.

Para a finalidade desta pesquisa, em outras palavras, integramos esses conhecimentos para observar a relação existente entre eles, a partir da ênfase comum na compreensão da realidade social por meio da interpretação, da construção de significados e da consideração das estruturas sociais/culturais que moldam as ações e as experiências das pessoas.

Investigamos o campo judiciário, os agentes (advogados, servidores, auxiliares, em pesquisas já realizadas) e ouvimos magistrados e empresários em nossa pesquisa empírica (Apêndice B e C: Pesquisa Empírica: Magistrados e Empresários), na busca por compreender a estrutura do campo, as práticas e o *Habitus* desses envolvidos. Assim projetamos, com essas bases de pesquisa, oferecer uma abordagem transdisciplinar, sistêmica, abrangente e *exlética* para descrever, explorar a complexidade do sistema judiciário e, com isso, ofertar algumas propostas para a sua melhoria em prol do jurisdicionado empresário.

1.6 PARA JUSTIFICAR A PESQUISA

Depois da pesquisa do mestrado, que analisou criticamente a atuação do Poder Judiciário e a linguagem com o jurisdicionado, continuamos a observar, na prática

judicante, algumas incongruências verificadas na aplicação do direito aos casos concretos.

Algumas vezes decidíamos sobre litígios de questões retratadas pelas partes (anos antes) que já não mais interessavam a elas. As questões sobre as quais incidiam os julgamentos eram vistas, por nós juízes, de maneira estática como um retrato ou uma fotografia, como se nada tivesse mudado. Contudo, ainda que as questões não mais interessassem às partes, os julgamentos formais se impunham, sem considerar a dinamicidade das relações e as atuais circunstâncias do relacionamento (que, embora não fossem, teriam de ser vistas como um movimento, um filme).

Em várias ocasiões percebemos essas incongruências que, para o direito, não são incongruências, muito pelo contrário: elas cumprem exatamente as normas que determinam que o juiz não poder julgar nada além daquilo que está nos autos. Adotam o princípio ironicamente denominado de princípio da congruência (entre as questões constantes do pedido e a sentença proferida pelo magistrado).

Com esse desconforto, lembramos de alguns temas que pudessem ter relação com essa experiência. Pesquisamos algo sobre a dinamicidade do direito e das relações. Encontramos o *direito vivo*, que Boaventura de Souza Santos (2006) descreve como aquele que, na sua aplicação, manifesta uma contraposição entre o direito oficialmente estatuído e o formalmente vigente. Lembra o autor português da dicotomia da sociologia americana a traduzir a discrepância entre o direito formalmente vigente e o direito socialmente eficaz.

Nesse sentido, Boaventura afirma que, embora a tradição intelectual seja diversificada, ainda é dominante a visão normativista e substancialista do direito. Essas considerações não tinham relação direta com a experiência que havíamos vivenciado, mas as ponderações que faz em seguida trouxeram uma luz:

Dentre os grandes temas deste período refiro dois, a título de exemplo: a discrepância entre o direito formalmente vigente e o direito socialmente eficaz, a célebre dicotomia *law in books/law in action* da sociologia jurídica americana; as relações entre o direito e o desenvolvimento socioeconômico e mais especificamente o papel do direito na transformação modernizadora das sociedades tradicionais. Em qualquer destes temas, bastante distintos, um centrado preferentemente nas preocupações sociais dos países desenvolvidos e outro nas dos países em desenvolvimento, são nítidos o privilegiamento das questões normativas e substantivas do direito e a

relativa negligência das questões processuais institucionais e organizacionais (SOUZA SANTOS, 2006, p. 163-164, grifo do autor).

Ora, poderia haver uma negligência, uma falta de habilidade do magistrado, um erro na estrutura do campo judiciário ou na base de interpretação da norma, e esse erro teria potencial de deixar vestígios. Esses vestígios precisariam ser corrigidos ou apagados. Poderia, nessa linha de raciocínio, a postura de alguns magistrados ser um entrave à pacificação. Lembramos de Emmanuel Lévinas, a descrever que a comédia começa com um gesto simples, o mais simples de nossos gestos, a comportar uma inevitável falta de habilidade. “Quando a imperícia do ato se volta contra o fim buscado estamos em plena tragédia” (LÉVINAS, 2010, p. 23).

Afigurou-nos possível transformar a realidade e dar uma importante contribuição para a ciência jurídica a partir da apresentação de uma nova interpretação do direito que não negligenciasse as questões processuais institucionais e organizacionais, que não deixasse vestígios e, mais que isso, por meio de uma gestão consensual do processo, devolvesse para os jurisdicionados o poder que sempre tiveram de resolver os seus litígios, emancipando-os de sua minoridade, como ensina Kant (2022).

A Constituição privilegia a solução pacífica das controvérsias e vigem normas, como as do CPC, a autorizar uma atuação mais ativa, pelos magistrados, na gestão dos processos apta a reverter a ideia de uma aplicação cega do direito formalmente vigente em detrimento de um direito socialmente eficaz. O primeiro dos artigos que, desde logo, vieram à mente, foi o art. 8.º, do CPC²⁹. Lembramos dele em face da eficiência que prega e, além disso, porque resgata e faz incidir concomitantemente valores constitucionais no processo, permitindo ao juiz, com seus conceitos abertos, uma boa margem de interpretação e flexibilidade.

Por meio do processo e da gestão processual adequada, surgiu a indagação: é possível, com base no direito, fazer prevalecer os fatos da realidade da vida em detrimento das regras formais do processo?

Em conversa com um pedagogo, doutor em Educação³⁰, ao relatarmos as angústias de um magistrado preocupado em cumprir a meta prevista pelo CNJ de

²⁹ Vejamos: “Art. 8.º Ao aplicar o ordenamento jurídico, o juiz atenderá aos fins sociais e às exigências do bem comum, resguardando e promovendo a dignidade da pessoa humana e observando a proporcionalidade, a razoabilidade, a legalidade, a publicidade e a eficiência”.

³⁰ Erisevelton Silva Lima, pedagogo, doutor em Educação com ênfase em Avaliação pela Universidade

Realizar Justiça, em um campo fortemente estruturado e dominado pela cultura da sentença, foi-nos sugerido por ele pesquisar o *Habitus* na obra de Pierre Bourdieu. Com essa pesquisa, começaram a fazer sentido os estudos anteriores, inclusive, as considerações de Boaventura de Souza Santos sobre as tradições e concepções dominantes no campo do direito, o que era muito semelhante à concepção de *Habitus* de Bourdieu (2021). José Renato Nalini já nos havia apresentado o sociólogo Pierre Bourdieu na perspectiva do Estado e do campo político, como um contraponto à Teoria Geral do Estado, estudada pelo direito.

Várias discussões ocorreram de forma interdisciplinar, consideradas mais intensamente a sociologia e a filosofia. A discussão sobre *Habitus* e campo avançaram, o que conduziu a uma ampliação da base teórica com estudo de vários trabalhos de Edward De Bono (2016) sobre pensamento lateral e as contundentes críticas que ele faz às disputas dialéticas. Pesquisamos John Burton (1990), autor que apresenta uma nova visão de prevenção (pró), além de outros autores de áreas diversificadas, bem como os doutrinadores do direito, como Kazuo Watanabe (2019) e Cândido Rangel Dinamarco (1993).

Refletimos que, por se tratar este trabalho de um doutorado em direito, teríamos que recomeçar pelo próprio direito e pela regulação existente, a partir da Constituição da República. Dessa maneira, sob orientação de José Renato Nalini, retomamos algumas conclusões do mestrado e começamos a pesquisar com outras lentes as normas e os fundamentos constitucionais, passando ao Código de Processo Civil (CPC) e aos documentos e atos regulamentares do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Surgiu a ideia de também realizar uma pesquisa empírica que pudesse complementar os achados e legitimar eventuais proposições. Caso não fosse possível essa realização, nosso planejamento de pesquisa se manteria com as demais fontes, inclusive com base em pesquisas já publicadas. Além de ouvir os juízes, também resolvemos pesquisar os empresários. Assim foi feito. Decidimos, em relação aos advogados, aproveitar pesquisas já existentes e buscar nelas os elementos necessários.

de Brasília (UnB), mestre em Educação na área de Política e Administração Educacional pela Universidade Católica de Brasília e especialista em Administração Educacional pela UnB. Registramos que meu orientador José Renato Nalini já havia comentado sobre o sociólogo Pierre Bourdieu na perspectiva do Estado e do campo político, como um contraponto à Teoria Geral do Estado, estudada pelo direito.

O trabalho foi muito intenso e abriu várias frentes nas quais encontramos base teórica e empírica a justificar e defender uma aplicação do direito mais efetiva e adequada por parte do Poder Judiciário, com condições de dar uma atenção mais efetiva aos conflitos empresariais. Procuramos, com isso, enquadrar a pesquisa no Poder Judiciário e na Área de Concentração do Direito Empresarial, considerando, em sua visão ecossistêmica, o contexto de uma sociedade em contínua mutação, que tem por característica a necessidade de acompanhar a multidimensionalidade imanente ao fenômeno econômico da empresa.

Os aspectos aqui estudados e o *feedback* dos empresários que atuam no Brasil poderão, com as adaptações necessárias, serem transplantados para empresas transnacionais, da mesma forma que a flexibilidade procedimental no campo judiciário brasileiro, destinada a encontrar processamento e resolução adequadas, igualmente pode ocorrer, como até já acontece, em outros países.

As bases de pesquisa, portanto, permitem exportabilidade.

Adveio a ideia de trabalhar na prevenção (pró) dos litígios na medida em que o acesso imediato ao Poder Judiciário, sem antes procurar alternativas, poderia gerar decisões judiciais inadequadas (tomadas, em regra, de maneira impositiva, com a subsunção dos fatos à norma) com consequências prejudiciais à empresa e ao empresário³¹.

Embora esses julgamentos possam ser adequados, do ponto de vista técnico-jurídico, ao decidir sobre a lide (fragmento do conflito), eles, algumas vezes, interferem de maneira ineficiente em todo um conjunto de interesses econômicos, sociais e ambientais que sustentam a atividade empresarial. Ao julgar a lide retratada nos autos, o conflito não é apreciado na sua integralidade multidimensional e dinâmica, impedindo que as partes trabalhem suas relações, o que é necessário para a transformação e o tratamento adequado dos conflitos.

Há de se destacar, nesse contexto, que, além da questão técnico-jurídica enfrentada depois do ajuizamento de uma causa, gerando o litígio, existem também as consequências das decisões em seus aspectos econômicos, sociais, políticos e ambientais (sustentabilidade)³². Mais do que isso, é necessário refletir sobre a

³¹ Muitos juristas ainda acreditam que o papel do direito é o de atuar sobre a realidade econômica. Em última análise, deve o juiz decidir quem tem razão, pouco importando a consequência (econômica) disso (TIMM, 2019).

³² Além dos aspectos legais previstos no Decreto-Lei 4.657/1942, com a redação que lhe foi atribuída

aplicação do princípio da fraternidade (FONSECA, 2019) com foco no desenvolvimento humano, no esclarecimento e na apresentação de clareza das expectativas das pessoas para construir soluções consensuais no contexto de um processo justo (dimensão pacificadora)³³, até porque a missão do Poder Judiciário é a de realizar a justiça (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2021).

Antes do litígio (e, portanto, antes da busca por soluções técnico-jurídicas), propõe-se aos primeiros juízes das causas (os advogados) e aos empresários a abertura de um feixe de possibilidades jurídicas passíveis de encontrar uma dimensão pacificadora que possa conhecer e tratar do conflito de forma mais ampla, efetiva e adequada às questões empresariais, a fim de garantir a sustentabilidade e o desenvolvimento humano no contexto da ordem econômica constitucional e da conquista por uma sociedade fraterna.

Depois do litígio, ou seja, após ajuizada a ação, é possível que uma triagem das causas possa propiciar a abertura de um leque de possibilidades dialógicas, cooperativas e pedagógicas que convencionem o encaminhamento das partes para outra porta de acesso à justiça que, em face da dinamicidade das relações, da flexibilidade e do relacionamento anterior, possa ser mais adequada do que o julgamento impositivo dado pelo juiz.

A aderência dessa tese com a Área de Concentração do Direito Empresarial da Uninove pode ser percebida por meio da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e da nova visão do Poder Judiciário, estabelecida pelo Conselho Nacional de Justiça. Nesse sentido, a visão constitucional da ordem econômica fundada na livre iniciativa e na valorização do trabalho humano tem por fim assegurar a todos uma existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os princípios da soberania, da propriedade privada, da função social da propriedade, da livre concorrência, da defesa do consumidor, do meio ambiente e do pleno emprego.

Tais pontos, agora, foram ampliados significativamente para idealizar a efetividade e a agilidade na garantia dos direitos, podendo o Poder Judiciário contribuir

pela Lei 12.376/2010, constantes na Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro, para melhor compreensão sobre consequencialismo no Poder Judiciário, ver obra coordenada por Ives Gandra Martins, Gabriel Chalita e José Renato Nalini (2019). Sobre o princípio da sustentabilidade, consultar Klaus Bosselmann (2015).

³³ Na obra *Estratégia do Oceano Azul*, W. Chan Kim relata a pesquisa de dois cientistas sociais – John W. Thibaut e Laurens Walker – que tratam do termo justiça procedimental (processo justo). O conceito remete à confiança das pessoas no sistema legal e o cumprimento das leis sem a necessidade de coerção. Essa justiça procedimental seria sustentada por três elementos que se reforçam reciprocamente: envolvimento, explicação e clareza de expectativas (KIM; MAUBORGNE, 2005).

não só para a pacificação social, mas também para o desenvolvimento do País (Resolução CNJ 325/2020). Em seu anexo I, o referido ato normativo trata da missão e da visão institucionais do Poder Judiciário para o sexênio 2021/2026, *in verbis*: a) missão: realizar justiça; b) visão: Poder Judiciário efetivo e ágil na garantia dos direitos e que contribua para a pacificação social e o desenvolvimento do País.

Nesse viés, a empresa é um instrumento fundamental para potencializar o desenvolvimento econômico do Brasil desde que auxiliada, aparelhada e emancipada para bem tratar de seus conflitos e evitar litígios desnecessários.

Com uma visão prévia da fundamentação teórica que embasa a pesquisa, é preciso considerar que, a despeito de imposições legais que estimulam a resolução consensual dos conflitos, ao se deparar com conflitos, em geral, e, especificamente, conflitos existentes nas relações empresariais, parte dos agentes profissionais (notadamente juízes e advogados), em decorrência do *Habitus*, acabam por afastar a aplicação de leis voltadas a implementar a cultura da paz, dando preferência a outros dispositivos legais tradicionais que preservam o embate, a produção de provas e a sentença.

Ao aplicar esses dispositivos legais vocacionados à sentença (solução adjudicada) no contexto da tradição técnico-jurídica (a exemplo dos artigos 141 e 492 do CPC)³⁴, e impor a resolução do conflito, os magistrados limitam a discussão das causas aos termos da lide e mantêm o padrão do sistema. O campo é estruturado para eles enxergarem com prioridade as normas de julgamento com leituras pontuais do sistema processual que indiquem a submissão aos limites do pedido (princípio da congruência). Por isso, não podem julgar nem mais ou nem menos do que aquilo que é o objeto da lide.

Esse padrão, coerente com a lógica clássica³⁵, foca o resultado nas soluções adversariais, com apreciação apenas dos pontos controvertidos no processo com uma

³⁴ “Art. 141. O juiz decidirá o mérito nos limites propostos pelas partes, sendo-lhe vedado conhecer de questões não suscitadas a cujo respeito a lei exige iniciativa da parte”. Ademais: “Art. 492. É vedado ao juiz proferir decisão de natureza diversa da pedida, bem como condenar a parte em quantidade superior ou em objeto diverso do que lhe foi demandado” (Lei 13.105/15 – Código de Processo Civil).

³⁵ A lógica cognitiva clássica é linear e trabalha com equações matemáticas exatas e valores numéricos binários precisos (0 ou 1) ou verdadeiro ou falso. Em contraposição à lógica difusa (com abordagem *fuzzy*) que expressa probabilidade (0 a 1), pode variar da verdade total (completamente verdadeiro) até a falsidade total (completamente falso). A expressão *lógica difusa* foi introduzida em 1965, por Lotfi Askar-Zadeh, e, com essa flexibilização, permite extrair conclusões mais definidas a partir de dados aproximados e até encontrar soluções precisas. Nem tudo pode ser definido ou enquadrado por equações exatas, a exemplo de definir a pessoa como rica, alta e famosa. A flexibilização da lógica

visão de holofote a fazer valer a expressão: “o que não está nos autos, não está no mundo”. Como não é possível julgar “sobre tudo”, é preciso, nessa lógica, o julgamento apenas dos pontos controvertidos do processo, consubstanciados na lide.

A necessidade de fechar, de restringir o conteúdo do processo, ocorre quando a solução a ser encontrada é a de uma típica sentença (cultura do litígio), caso em que o raciocínio linear, dialético e mecanicista da lógica clássica funciona e é adequado. Contudo, com a manutenção do padrão do sistema tradicional e a solução do conflito por sentença (em parcela significativa dos casos, sem que haja avaliação de adequação, flexibilidade e ampliação do foco), ocorre um afastamento ou impedimento de participação de algumas pessoas, talvez importantes para o tratamento integral do conflito, como também a impossibilidade de discutir outras questões que poderiam ser igualmente essenciais para o melhor conhecimento da causa.

São limitações do modelo adjudicado (heterocompositivo): a) em relação às pessoas fazendo com que a demanda seja dirigida apenas aos sujeitos do processo; b) em relação à causa – ela não pode ser ampliada e é limitada à relação deduzida em juízo, a despeito de normas de certa forma inovadoras, como as dos artigos 548, III, e 475-N, III, do CPC/1973, que já permitiam versar a lide sobre relação que não tivesse sido deduzida em juízo. Agora, depois do novo CPC, a norma do art. 515 § 2.º, ao tratar dos títulos executivos judiciais, amplia ainda mais essa possibilidade, inclusive para incluir pessoas estranhas ao processo³⁶.

Assim, há de se refletir sobre a complexidade de grande parte dos conflitos e das relações empresariais que demandariam uma avaliação de adequação metodológica, antes de se partir para a direta resolução do conflito nos limites da lide. Não é de hoje que se tem percebido a importância de uma variada gama de causas empresariais, cíveis, trabalhistas, tributárias e familiares que precisam ser tratadas de maneira adequada³⁷, com métodos compatíveis a suas especiais características, a fim de obter-se uma resposta efetiva do Poder Judiciário.

clássica permitiria ir além do verdadeiro ou falso. Na lógica difusa, para perquirir a altura da pessoa, indagar-se-ia, por exemplo, muito, razoavelmente ou menos alta. Todos os indivíduos poderiam se enquadrar, ao mesmo tempo, na categoria de altos e baixos.

³⁶ “Art. 515. São títulos executivos judiciais, cujo cumprimento dar-se-á de acordo com os artigos previstos neste Título: [...] § 2.º A autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo”.

³⁷ Isso sem se mencionar as demandas coletivas (com suas especificidades) que, a despeito da importância que guardam no sistema, não serão o foco de análise na pesquisa.

1.7 A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DA TESE

A consistência científica dessa tese é verificada em sua base teórica, que é a Constituição da República e o fundamento antropológico comum nela previsto, o da Dignidade da Pessoa Humana (art. 1.º), visando assegurar, de forma ética, os direitos sociais e individuais, a segurança jurídica e o bem-estar, como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias, conforme Preâmbulo da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

Em toda ordenação jurídica, como lembrava o professor Miguel Reale (1993), há artigos-chave, isto é, normas fundantes que dão sentido às demais, sintetizando diretrizes válidas para todo o sistema. No caso dessa investigação, o fundamento antropológico comum é o da Dignidade da Pessoa Humana, seguido do princípio unificador ou propósito consistente na promessa constitucional da solução pacífica das controvérsias (por meio da negociação, da mediação, da conciliação e da justiça restaurativa)³⁸, prevista no preâmbulo que, somada ao art. 4.º, inciso VII, da Constituição da República³⁹, consagra expressamente o princípio da pacificação. O princípio da pacificação ou da solução pacífica dos conflitos é previsto na maneira como o Brasil rege suas relações internacionais, mas esta tese sustenta sua aplicação plena também na forma como o país estabelece suas relações internas.

Para tratar da cultura do litígio (ou da sentença), do acesso à ordem jurídica justa (WATANABE, 1985) – como acesso ao tratamento adequado dos conflitos –, a pesquisa se socorre do *Habitus* e do campo (BOURDIEU, 2019).

Na esteira de Cândido Dinamarco (1993), abordamos o princípio processual da instrumentalidade (que, na pesquisa, é tratado como instrumentalidade finalística). Apresentamos a instrumentalidade metodológica em conformidade com Carlos Alberto de Salles (2011), avançando no estudo da flexibilidade do processo. Esses conceitos são movimentados como parte da base teórica desta tese, por fornecerem princípios norteadores à resignificação do papel do magistrado. Com isso,

³⁸ Cf. Conselho Nacional de Justiça (2016).

³⁹ “Art. 4.º. A república Federativa do Brasil, rege-se nas suas relações internacionais pelos seguintes princípios: [...] VII – solução pacífica dos conflitos”.

acreditamos ser possível ampliar a atuação desse protagonista, sendo possível cumprir o compromisso constitucional com a pacificação.

Em uma análise histórica da busca por soluções consensuais (para diferentes tipos de demanda), em uma linha do tempo da década de 1980 para cá (lembrando apenas algumas mais significativas e marcantes), vimos a criação dos Juizados de Pequenas Causas (Lei 7.244/1984), acompanhamos a promulgação da Constituição da República de 1988, com suas promessas de bem-estar, segurança, justiça, solução pacífica das controvérsias (Preâmbulo⁴⁰ e art. 98, incisos I e II – com determinação de criação de juizados especiais e justiça de paz)⁴¹, e vislumbramos as primeiras micros reformas no processo civil brasileiro, voltadas ao estímulo da conciliação e da efetividade do processo em 1994.

Depois disso, advieram os Juizados Especiais Cíveis e Criminais (Lei 9.099/1995), seguidos dos Juizados Especiais Federais (Lei 10.259/2001). Houve novas modificações no CPC/1973, pelas leis 10.358/2001 e 11.232/2005 (que alteraram os artigos 584, III e 475-N, III), no Juizado da Fazenda Pública (Lei 12.153/2009), assim como no novo Código de Processo Civil (Lei 13.105/2015) e na Lei de Mediação (Lei 13.140/2015).

Ao refazermos esse caminho, com vistas nas questões empresariais, é possível propor uma leitura sistêmica da atual ordenação processual apta a instrumentalizar os caminhos para o alcance da cultura da pacificação, com um agir flexível e diferenciado. Dizemos, aqui, leitura sistêmica, porque, para questões complexas, a leitura simplista e mecanicista do arcabouço legal que rege o processo, o procedimento e o raciocínio oferecido pela lógica clássica não favorecem o tratamento adequado do conflito na sua real dimensão pacificadora.

⁴⁰ “Nós, representantes do povo brasileiro, reunidos em Assembleia Nacional Constituinte para instituir um Estado Democrático, destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias, promulgamos, sob a proteção de Deus, a seguinte CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL”.

⁴¹ “Art. 98. A União, no Distrito Federal e nos Territórios, e os Estados criarão: I - juizados especiais, providos por juizes togados, ou togados e leigos, competentes para a conciliação, o julgamento e a execução de causas cíveis de menor complexidade e infrações penais de menor potencial ofensivo, mediante os procedimentos oral e sumaríssimo, permitidos, nas hipóteses previstas em lei, a transação e o julgamento de recursos por turmas de juizes de primeiro grau; II - justiça de paz, remunerada, composta de cidadãos eleitos pelo voto direto, universal e secreto, com mandato de quatro anos e competência para, na forma da lei, celebrar casamentos, verificar, de ofício ou em face de impugnação apresentada, o processo de habilitação e exercer atribuições conciliatórias, sem caráter jurisdicional, além de outras previstas na legislação”.

Nesse sentido, relembremos que o CPC prevê a audiência especial prévia de conciliação ou de mediação antes da apresentação de defesa pelo réu (art. 334), o que favorece o alcance da solução consensual. Isso significa que, se necessário, existem possibilidades de alargar-se o conflito e inserir outras pessoas na relação controvertida para além da ampliação objetiva. Apesar disso, tem ainda prevalecido no campo judiciário a cultura da sentença e a resposta dialética do juízo, dando-se a partir de uma interpretação legal (restritiva), aplicável ao conflito juridicamente transformado⁴², de forma estrita, por meio da análise da lide, ou seja, do ponto de vista técnico-jurídico apresentado pelos advogados.

Apreendemos que o método adversarial com solução heterocompositiva imediata da controvérsia (sentença) é prestigiado por parte dos profissionais (magistrados e advogados), apesar dos expressos instrumentos legais que permitem ampliar a discussão das causas e estimular os métodos consensuais em busca não de uma única solução (sentença), mas, sim, de um mais adequado tratamento do conflito. Tal tratamento pode não ser a sua resolução, mas pode ocorrer por meio da negociação, da conciliação, da mediação, da justiça restaurativa ou até mesmo da arbitragem.

Acionamos a metáfora de Johan Paul Lederach (2011), que diz ser o sistema atual de resolução de disputas semelhante a um túnel, o qual essencialmente corta um obstáculo situado no caminho, chega ao outro lado e resolve a lide pelo trajeto mais curto, de menor trabalho, que liga os dois pontos. Donella Meadows adverte que “fomos ensinados a efetuar análises, a usar a capacidade racional, a traçar caminhos diretos entre causa e efeito, a dividir as coisas em partes pequenas e compreensíveis, a resolver problemas agindo ou controlando o mundo ao nosso redor” (MEADOWS, 2022, p. 17). Parece acertado concluir, com isso, que resolver o litígio é o foco que transforma os magistrados em unidades produtivas que só enxergam um caminho – encontrar a luz no final do túnel.

Matar processos rapidamente significa julgar mais processos do que os ingressados. Essa busca pela solução rápida e impositiva (resolução do litígio), fomentada pelo campo, afasta os demais caminhos que poderiam levar a outras

⁴² O conflito é transformado e reduzido para ser passível de decisão, na medida em que não é possível ingressar com ação judicial para retomar noivado rompido (Apêndice A.5) ou formular um pleito destinado a reatar amizade do compadre e de sua família (Apêndice A.6). Em que medida essas situações também estão ocorrendo nas relações empresariais externas (fornecedores, clientes, fisco etc.) e internas (relações entre sócios, colaboradores, empregados etc.)?

soluções. Embora, a princípio, não represente um desvio ético dos profissionais (juízes e advogados) e decorra do *Habitus*, essa forma de tratar os processos conserva uma interpretação que justifica e mantém o posicionamento técnico-jurídico tradicional, muitas vezes inadequado, que, por isso, deixa vestígios.

Em sugestiva passagem que tem como pano de fundo a questão ética, Lévinas descreve, agora com maiores detalhes, a comédia de nossos gestos que comportam uma inevitável falta de habilidade:

ao estender a mão para aproximar uma cadeira, dobrei a manga do meu casaco, risquei o parquet, deixei cair a cinza do meu cigarro. Ao fazer aquilo que queria fazer, fiz mil coisas que não queria. Deixei vestígios. Ao apagar esses vestígios deixei outros e por aí a comédia poderá evoluir em tragédia (LÉVINAS, 2010, p. 23).

Na busca por quantidade de julgamentos, por rapidez ou por amor ao rigorismo técnico-jurídico, é possível que, devido a uma estrutura cognitiva enrijecida, parte dos profissionais do direito estejam se afastando de fundamentos, princípios e valores que alicerçam o sistema, que, ao nosso sentir, está no princípio unificador da pacificação. Quando a imperícia se volta contra o bem buscado, diz Emmanuel Lévinas (2010), estamos em plena tragédia.

No nosso caso, não se trata de imperícia, mas de exercício de raciocínio interpretativo. Ao dar mais valia a outras regras conservadoras do modelo adversarial, parte dos profissionais do direito (aqui, incluídos os advogados), servidores e auxiliares da justiça atuam de maneira linear na já tradicional estrutura e, com isso, deixam vestígios⁴³. Acabam, esses operadores do direito, ainda focados na única via da sentença. Deixam de considerar, dessa forma, os princípios que prestigiam, em cada causa, o adequado tratamento do conflito com oferta de serviços que valorizem o ser humano (pessoa protagonista da relação conturbada) em suas relações.

Segundo Henrique Gomm Neto (2009), é vasto o campo de aplicação da mediação, principalmente em empresas familiares, nas quais a comunicação mútua entre situações geradas no seio da família empresária e as criadas na empresa são fontes de conflitos (GOMM NETO, 2009).

A pesquisa por nós realizada revelou que, dentre 70 empresários respondentes, 53 indicaram que a empresa é familiar (25), e que, além de ser familiar,

⁴³ A visão linear e mecanicista focada na produtividade e destinada a matar processos produz incompreensão das pessoas que procuram o sistema. O raciocínio com visão sistêmica e “*exlética*” voltado ao tratamento dos conflitos é o que se apresenta como contraponto, como veremos.

há membros da família que nela trabalham (10) e que estão em cargos de gestão na empresa (17). Isso correspondeu a 75,36% das empresas pesquisadas. 21,74% das empresas não eram familiares e 2,90% preferiram não responder às indagações sobre o assunto. Notemos que, em 2017, o número de empresas familiares no Brasil era estimado em 7,2 milhões (MOREIRA, 2022).

Diante desses números, importa dizer que a pele que habita o ser humano empresário é a mesma pele que habita o cônjuge, o(a) filho(a), o pai, a mãe, o líder, o(a) gestor(a), o(a) investidor(a), o(a) parceiro(a), independente do porte pequeno, médio, grande e até transnacional de sua empresa. O indicativo de que parte considerável das empresas tem características familiares, a indicar relações multiplexas (de vários vínculos), reforça ainda mais a importância do tratamento dos conflitos por métodos consensuais com melhores condições de manter os vínculos entre os interessados.

A assunção direta da incumbência do magistrado, como terceiro imparcial, de resolver mais rapidamente a demanda (razoável duração do processo), muitas vezes afasta a possibilidade de se ter uma visão real, mais ampla e adequada do verdadeiro conflito empresarial (na sua integralidade). Com o intuito de cumprir metas e dirimir a demanda o mais rápido possível, o Poder Judiciário acaba por não dar tratamento adequado à causa – e às suas causas⁴⁴ –, de modo a solucionar o conflito na sua integralidade e na extensão das reais necessidades empresariais pertinentes aos negócios realizados.

As inovações trazidas pelos artigos 190 e 191, do CPC, que permitem às partes estabelecer negócios jurídicos processuais antes ou durante o processo e fixar calendários processuais, ainda não foram incorporadas de maneira mais ampla no campo judiciário⁴⁵. A utilização mais profícua desses dispositivos poderia facilitar soluções consensuais e agilizar a tramitação do processo.

⁴⁴ Além de causa empresarial, cível, do trabalho, familiar, tributária etc. Também “causa”, como determinante de um nexo (de causalidade), é um conceito complexo. Fala-se em causalidade difusa, causalidade circular, situação em que vários fatores contribuem para um evento. Normalmente, quando surge um conflito, não há apenas uma causa, e sim uma multiplicidade de problemas, questões e interesses, motivo pelo qual a análise deve se dar à luz da teoria da complexidade. Cf. Morin (2016).

⁴⁵ “Art. 190. Versando o processo sobre direitos que admitam autocomposição, é lícito às partes plenamente capazes estipular mudanças no procedimento para ajustá-lo às especificidades da causa e convencionar sobre os seus ônus, poderes, faculdades e deveres processuais, antes ou durante o processo. [...] Art. 191. De comum acordo, o juiz e as partes podem fixar calendário para a prática dos atos processuais, quando for o caso”.

Essas inovações só foram possíveis porque não existe mais o rigorismo processual e a indisponibilidade do procedimento. Além disso, de acordo com as especificidades do caso, as partes têm o direito de modificá-lo. É notório que há estímulo legal para que os profissionais atuem no gerenciamento consensual do processo. Conforme Cobo (2022), cabe ao juiz e às partes promovê-lo da melhor forma possível, inclusive pela mediação e conciliação, em vista de encontrar a solução adequada⁴⁶.

1.8 BREVE GLOSSÁRIO EM REFORÇO DA FUNDAMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO GERAL DA TESE

Antes de avançarmos, algumas palavras precisam ser esclarecidas e alguns fundamentos merecem melhor explicitação de seu sentido no posicionamento geral da tese.

Tanto ARISTÓTELES quanto CÍCERO, dois clássicos insuperáveis, já antes de Cristo, alertaram para o fato de que uma comunicação será tanto mais eficiente e eficaz para os nela envolvidos, quanto estas pessoas partilharem entre si os significados para as palavras e expressões que estão escrevendo ou falando, vale dizer, sempre que estabelecem previamente um **acordo semântico** (PASOLD, 1999, p. 25, grifo nosso).

O mundo tem sofrido significativas transformações, exigindo, assim, uma mais ampla comunicação entre as disciplinas e uma maior precisão na utilização de saberes interdisciplinares e transdisciplinares.

A fim de sermos zelosos na identificação adequada das expressões constantes na tese e para a exata compreensão das ideias, chamamos atenção inicialmente para as seguintes palavras: sistema (e visão ecossistêmica), litígio, lide, conflito, disputa, controvérsia, *provenção* e *Habitus*.

Para cada uma delas, ainda que outros autores possam sustentar diferentes concepções ou significados, é delimitada a opção semântica que a elas daremos no contexto desta pesquisa.

⁴⁶ A pesquisa de Felipe Forte Cobo indicou que a conciliação e a mediação “são mais eficientes para fomentar o gerenciamento consensual do processo do que a negociação exclusiva pelas partes ou a facilitada diretamente pelo juiz” (COBO, 2023, p. 347).

Na sequência, aparecerão outras palavras – e já apareceram algumas como *exlética* em complementação à dialética –, que, embora tenham recebido singela explicação por nota de rodapé, também serão esclarecidas, no curso da escrita, com maiores detalhes para melhor compreensão e alcance na tese. Iniciemos, assim, nossa jornada.

1.8.1 Sistemas e Visão Ecosystemica

Ludwig Von Bertalanffy, um dos teóricos pioneiros dos sistemas, publicou a *Teoria geral dos sistemas*, em 1968. Depois de descrever as características da ciência moderna pela especialização e sua divisão em disciplinas e subdisciplinas, constata que os cientistas estão encapsulados em seus universos privados, o que dificulta que uma palavra passe de um casulo para outro.

Nesse sentido, Bertalanffy (2013) afirma que é fundamental examinar não apenas componentes e procedimentos de forma isolada, mas também abordar os problemas cruciais que surgem na estrutura organizacional e na ordem que os integra. Essa ordem é o resultado da interação dinâmica entre os componentes, o que faz com que o comportamento dessas partes seja distinto quando analisado separadamente em comparação com sua análise como um sistema integrado.

A teoria geral dos sistemas sociais, por sua vez, foi apresentada por Niklas Luhmann (2016) e, com ela, várias novas concepções sociológicas começaram a surgir, como: sistema fechado, sistema aberto, objetos que os compõe, contingência, sistema e ambiente, autopoiese, entre outras (LUHMANN, 2016).

Donella H. Meadows, ao tratar da visão sistêmica, diz não achar que ela seja melhor do que a reducionista, mas sim complementar a ela e reveladora. Mudam-se as lentes. Da mesma forma que algumas coisas podem ser vistas pelo olho humano e outras pelas lentes de um microscópio, algumas podem ser vistas pelas lentes de um telescópio e outras poderão, ainda, ser vistas pelas lentes da teoria dos sistemas. “Tudo o que é visto por meio de cada tipo de lente existe de fato. E cada modo de ver permite que os conhecimentos do mundo em que vivemos se tornem um pouco mais completos” (MEADOWS, 2022, p. 21).

Muitas são aqui as formas de descrever o que se entende por sistema, e sem querer, neste momento, adentrar a complexidade que decorrerá da tentativa de encontrar uma única significação, apresenta-se aqui uma primeira ideia bem mais

singela do que as ofertadas por Ludwig Von Bertalanffy (2013) ou por Claus Wilhelm Canaris (2019)⁴⁷.

Sistema se configura pelo escalonamento, por ideias centrais e conexões, por ramificações que permitem compreender o todo e as partes. Ele se apresenta como um conjunto de elementos relacionados entre si e a um princípio unificador que formam um todo orgânico destinado a uma finalidade (GUANDALINI JUNIOR, 2020). Outras maneiras de tratar o sistema aparecerão no decorrer da tese⁴⁸, mas, por enquanto, essas são as explicações iniciais da expressão.

A visão ecossistêmica consiste em ver além das pessoas, dos elementos, da unidade e das conexões sistêmicas, para considerar também as interconexões das pessoas e as interações delas com o meio ambiente de forma global. É uma visão global do ser humano, de suas conexões com outros seres humanos e com o meio ambiente onde todos vivem. Conforme exemplificam Fritjof Capra e Ugo Mattei, há as muitas diferenças entre ecossistemas e comunidades humanas. Um ecossistema não tem autoconsciência, não tem língua, consciência e cultura, razões pelas quais não tem justiça ou democracia – mas tampouco tem ganância ou desonestidade: “a sabedoria da natureza deve tornar-se uma parte central do direito humano” (CAPRA; MATTEI, 2018, p. 248).

É esse o sentido que se dá, inicialmente, à expressão visão ecossistêmica – que tem o ser humano, inserido na natureza, como o único e responsável por seus atos, pela preservação do meio ambiente que o sustenta e que lhe permite viver – respeitando e sendo respeitado pelos demais seres humanos⁴⁹.

Sigamos com nosso acordo semântico para definir os contornos mais detalhados do que se pretende dizer quando se diz litígio, lide, conflito, disputa e controvérsia.

⁴⁷ Para concepções que detalham o funcionamento dos sistemas, assim como o pensamento sistêmico que pode ajudar a resolver os grandes problemas globais, cf. Meadows (2010; 2022).

⁴⁸ Maria José Esteves de Vasconcelos (2018) apresenta o pensamento sistêmico como o novo paradigma da ciência.

⁴⁹ Quando falamos em ser humano responsável por seus atos – a tese propõe uma espécie de emancipação do empresário a fim de que, no tratamento de seus conflitos, com auxílio do Poder Judiciário, pedagogicamente, possa encontrar nos modelos autocompositivos (principalmente na negociação e na mediação) o esclarecimento necessário para alcançar sua maioria conforme expressão kantiana (KANT, 2022). Assim, deixa de ser dependente de modelos heterocompositivos, sejam eles propiciados pela jurisdição (adjudicação) ou por convenções privadas (arbitragem). Juan Carlos Vezzulla vê a mediação responsável com essa fundamental característica emancipadora (VEZZULLA, 2014).

1.8.2 Litígio, Lide, Conflito, Disputa e Controvérsias

Denominamos litígios as divergências que se verificam entre as partes a partir da judicialização e que tem foco na lide. Segundo nossa compreensão, o litígio pode ser descrito como tal, não apenas após a contestação, mas já a partir do próprio ajuizamento de uma ação⁵⁰. Isso se dá principalmente em face de algumas promissoras modificações processuais que, valorizando o consenso, postergam a contestação da causa para depois da audiência preliminar de conciliação ou de mediação.

Conforme Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (1986), *lide*, do latim *lite*, é contenda; combate; luta; questão judicial; litígio; pendência; toureação. Na tese, quando falarmos de lide, estaremos nos referindo ao fragmento do conflito sobre o qual as partes litigam. Já o litígio significa embate entre partes adversas, com confronto de posições sobre uma lide, em juízo dirimido, produzindo uma solução em que uma parte ganha e a outra perde.

Por sua vez, os conflitos ou dissensos (trataremos como sinônimos) são naturais das relações e todos temos de vivenciar, superar, administrar, transformar, transcender, conviver (sem necessitar de caminhos para sua resolução) em cada um dos dias de nossa existência. Os conflitos precisam ser administrados, transformados e pedagogicamente tratados a fim de que as pessoas sigam com suas vidas em paz e aprendam a conviver com eles. É importante destacar, sobre esse ponto, que ainda que saibamos que teremos conflitos, podemos viver em paz.

Johan Galtung (2006) destaca que, ao nascer, todos os conflitos são iguais e têm o mesmo direito de ser processados, com transcendência (ato de ultrapassar) e transformados, a fim de que as pessoas possam viver com eles.

Entendemos por disputas, em linhas gerais, as situações que decorrem de competições, como as competições esportivas e políticas: dois clubes vão disputar a final do campeonato de futebol da série “a”; os candidatos ao senado vão concorrer a duas vagas nas próximas disputas eleitorais. O primeiro exemplo refere-se a atividades recreativas esportivas, e o segundo, o das eleições, representa a pedra de toque que assegura o regime democrático e republicano. São ocorrências periódicas, naturais e saudáveis, desde que exercitadas de acordo com as regras do campo.

⁵⁰ “Princípio da ação, ou princípio da demanda, indica a atribuição à parte da iniciativa de provocar o exercício da função jurisdicional” (ARAÚJO CINTRA, 1995, p. 57).

O termo “disputa”, outras vezes, é confundido com litígio, principalmente quando se utiliza a terminologia da disputa processual. Se distinguem esses termos, entretanto, porque na tese, além dos exemplos já mencionados, usaremos “disputa” para dizer das disputas dialéticas, que decorrem da contraposição entre a tese e a antítese, bem como para nos referirmos a outras disputas juridicamente recomendáveis, como as que decorrem de concursos públicos, como os destinados a selecionar servidores, magistrados, promotores de justiça, defensores públicos e outros profissionais. As licitações e as concorrências públicas são igualmente disputas indispensáveis para algumas contratações de bens e serviços no Poder Público.

Controvérsia é outra palavra que aparece inclusive no preâmbulo da CR. Definimos controvérsia, para efeito da tese, como o ponto ou conjunto de pontos controvertidos que integram as questões objeto de discussão pelos contendores. Algumas vezes dizemos que a lide é uma controvérsia judicializada.

São indispensáveis essas distinções, pois o argumento desta pesquisa é que se pretende evitar os litígios, não o conflito (ou dissenso), porque ele é natural nas relações humanas. Por isso, a investigação projeta um caminho para a prevenção-pró dos litígios e o tratamento adequado dos conflitos. Ademais, enfatizamos só haver partes quando houver litígio, que, como vimos, não se confunde com disputa. Nas situações em que houver disputa, teremos competidores, concorrentes ou disputantes, não partes. Voltaremos a isso quando necessário.

A partir desse ponto da escrita, ao mencionarmos aquilo que, no Direito, em face da lide, se chamam “partes”, só o faremos de forma técnica quando houver litígio; de outro lado, quando fizermos referência aos métodos consensuais (e estivermos falando daquilo que seriam “as partes”), utilizaremos a palavra “interessados” ou, entre aspas, “partes interessadas”, para melhor comunicação, desde logo esclarecendo que com esse uso estaremos nos referindo aos métodos consensuais.

Assim, em outras palavras, distinguimos a parcela do conflito (ou dissenso) consubstanciada na lide, do próprio conflito – natural das relações entre seres vivos e muito mais amplo do que a fração que dele se destaca (essa fração é a lide processual onde há um litígio entre partes).

Para o momento, são essas as distinções mais importantes sobre litígio, conflito, lide e disputa.

1.8.3 Provenção de Litígios e *Habitus*

A palavra *provenção* parece ter sido grafada com erro material e, todas as vezes que a digitamos, os programas editores de texto a grifam, indicando erro e sugerindo que ela seja substituída por “prevenção”. Os dicionários da língua portuguesa, igualmente, ainda não contemplam a palavra que, ao ser eleita como conceito operacional por composição, neste trabalho, indica com maior precisão uma derivação ampliativa do que está contido na ideia de prevenção, mais atenda ao convencionar do que propriamente conter – característica de prevenir (MARTINS, 2006).

Antes de escolhê-la, muitas outras palavras foram procuradas como possibilidades de aplicação para utilização na tese, a partir de utilizações daquelas já existentes na língua portuguesa, como a própria prevenção. Encontramos *proservação* (na área da odontologia), providência, precaução (do direito ambiental), entre outras.

Na pesquisa, ao utilizarmos *provenção*, pretendemos dizer mais do que prevenção (que apenas contém eventos) e menos do que precaução (que impede eventos). Para uma compreensão mais direta, dir-se-á uma espécie de prevenção-pró capaz de identificar e remover passo a passo os obstáculos e as múltiplas causas, ainda que o processo seja dinâmico, que esses problemas e que essas causas se modifiquem e se distanciem no tempo.

Procuramos, com o termo *provenção*, ir além da contenção e perceber que múltiplos elementos geram problemas que, se não resolvidos, geram litígios⁵¹. Todos e cada um desses elementos e eventos precisam de tratamentos diversos e, na medida do possível, adequados às circunstâncias. Isso quer dizer que a *provenção* busca resultados perenes ainda que as intervenções (por ela operada) em eventos não produzam resultados imediatos.

Empregamos, a princípio, o termo *provenção* em três perspectivas: a) como instrumento de evitação de litígios e tratamento adequado de conflitos; b) no gerenciamento consensual do processo pelo juiz e pelas partes; c) como sistema de transformação da cultura (transição da cultura do litígio para a cultura da pacificação).

⁵¹ Por isso, distinguimos o termo “conflitos” dos termos “litígios”, “controvérsias” e “disputas”.

Com isso, vale dizer que não se trata de erro, portanto, mas sim de um neologismo apresentado por John Burton na obra *The Conflict Series*, de 1990, exatamente para diferenciá-lo de prevenção (*prevention*). Foi resgatado, aqui, esse fundamento, para, em composição ao seu conceito, delimitarmos aquilo que é enunciado quando dizemos *provenção*, bem como o que investigamos.

Disso, é possível extrair a ideia da dimensão pacificadora da autocomposição, especialmente da mediação e sua potência no sentido de prover o ambiente empresarial de condições de evitar litígios e de se emancipar (para não mais depender de soluções impostas – adjudicadas), bem como no sentido de tratar/transformar conflitos de forma cooperativa e promissora⁵².

Essa dimensão pacificadora, como finalidade do direito, no âmbito da ideia de acesso à justiça (CAPPELLETTI, 1988), é explorada por meio da proposta de um desenho (estratégico), que convencionou preservar contratos, relações, tratar e transformar conflitos, “*provenindo*” litígios. Assim, ainda é importante investir mais alguma energia na explicação dos motivos pelos quais a pesquisa emprega essa nova palavra⁵³.

Para respondermos o que é preciso para ressignificar o papel do magistrado, a *provenção* de litígios surge, no contexto do objetivo geral da tese, como instrumento de evitação de litígios e tratamento adequado de conflitos, para promover o gerenciamento consensual e pedagógico do processo, a fim de que o juiz, como um agente importante do campo judiciário, possa auxiliar as partes a conquistarem autonomia para tratar de seus futuros conflitos. Transparece, aqui, o fundamental valor da dimensão pacificadora da mediação que precisa ser conhecida e incorporada pelos magistrados na gestão de processos⁵⁴.

Como enfatizam Menkel-Meadow, Love e Shneider (2006), a mediação melhora a comunicação, promove a colaboração e incentiva a resolução do problema; as partes, ao melhorarem a comunicação e encontrarem uma solução adaptada à sua realidade, percebem ser possível enfrentar outros problemas que possam surgir e

⁵² A prevenção é simples e disciplinar; já a *provenção* é complexa e transdisciplinar.

⁵³ A palavra *provenção* encontra-se em vários momentos da tese, até em seu título, como conceito operacional, por isso precisa ser exaustivamente clarificada, a fim de tornar as discussões, reflexões e entendimentos mais produtivos e efetivos.

⁵⁴ A atuação do juiz servidor, gestor e mediador não é a mesma da desempenhada pelos conciliadores e mediadores (BACELLAR, 2013).

bancar o sucesso na sua resolução⁵⁵. Em outras palavras, o potencial pedagógico que se manifesta na solução consensual decorre do aprendizado que as partes adquirem para desenvolver, por elas mesmas, habilidades para solucionar outros conflitos no futuro.

Com alguns recortes necessários na especificação que se dá na tese ao ambiente empresarial, surgirão ideias de *provenção* como uma forma de esclarecer, orientar e despertar os profissionais do direito e as partes no sentido de que é possível evitar o litígio e tratar o conflito. É o que simplificamos como prevenção-pró do litígio, situação em que aparecerá como instrumento pedagógico de *provenção* de litígios empresariais.

Aparecerá novamente, no desenvolvimento da pesquisa, a proposta de *provenção* no gerenciamento consensual de processos e, ainda, como um sistema destinado à transformação da cultura em termos mais alargados (inclusive com programas de esclarecimento dos cidadãos, a partir das crianças e jovens, a fim de fortalecer a cultura da paz). São essas, a princípio, as perspectivas e sentidos atribuídos à palavra durante a escrita.

Avançemos para ter alguma noção do que significa *Habitus*.

1.8.4 Breve Apresentação: *Habitus*

Habitus não tem a exata significação de hábito, embora, com ele, guarde alguma semelhança, haja vista que, na filosofia, encontramos vários pontos de aproximação, o que será mais bem descrito e apurado na sequência. *Habitus* são valores, normas, gostos, elementos culturais e disposições adquiridas; são as maneiras duradouras de ser ou de fazer as coisas que se incarnam nos corpos dos indivíduos ou pessoas (BOURDIEU, 2019).

Segundo o autor francês, *Habitus* é poderosamente gerador, é um produto dos condicionamentos que tende a reproduzir sua lógica objetiva. É uma espécie de máquina transformadora, que faz com que nós reproduzamos as condições sociais de

⁵⁵ No original: "Mediation, on the other hand, enhances communication, fosters collaboration, and encourages problem solving.[...], they not only achieve a resolution tailored to their specific situation but can also bank their success in problem solving to help resolve future disputes" (MENKEL-MEADOW, LOVE; SHNEIDER, 2006). Também utilizamos parte da tradução da mesma obra feita por Felipe Forte Cobo (2022).

nossa própria produção. É o que se adquiriu, mas que se encarnou de forma duradoura no corpo sob a forma de disposições permanentes.

1.9 O ROTEIRO DAS SEÇÕES

Esta Seção 1 narra aspectos introdutórios da investigação. Optamos por numerá-la e considerá-la como uma seção, pois, desde as suas primeiras linhas, dispomos informações em prol da argumentação construída nas páginas desta tese. Nela, descrevemos o percurso de uma pesquisa em continuidade, do mestrado ao doutorado, e cada uma das premissas iniciais que serviram para a nova investigação. Procuramos apresentar a metodologia, os indicadores, os procedimentos e um detalhamento dos instrumentos utilizados para a operacionalização da pesquisa, inclusive, com a opção que fizemos, na pesquisa empírica, por delimitar os agentes pesquisados (apenas magistrados e empresários).

Em seguida, trouxemos as bases da teoria e do método que nortearam a nossa metodologia, para atribuir coerência às nossas escolhas. Depois, trouxemos a justificativa, a fundamentação teórica da tese e um breve glossário, elaborado para, além de explicar cada uma das palavras e expressões utilizadas, servir também como um reforço teórico dos argumentos da tese, gerando a visualização prévia de nossas escolhas semânticas, preparando o leitor para os argumentos e os sentidos que advêm em cada uma das próximas seções, que passamos agora a detalhar. Vejamos.

Na Seção 2, com o título *Ecossistema de tratamento de conflitos: como foi, como é e como pode ser*, apresentamos uma breve explicação da visão ecossistêmica, a qual nos propusemos. Descrevemos o histórico da resolução de conflitos até o advento do monopólio jurisdicional, sua importância, seus desafios, bem como as tradições que o envolvem, para chegarmos aos princípios que o regulamentam na atualidade.

Desse percurso, voltamo-nos às novas abordagens sobre espécies de jurisdição fora do Estado, que começam a ser ensaiadas. Desde logo, posicionamo-nos contrários à utilização da expressão jurisdição para conceituar as formas extrajudiciais de resolução de conflitos, as quais preferimos denominar de equivalentes jurisdicionais. Com um singelo relato da evolução processual, descrevemos a passagem pelo sincretismo que existia entre o direito material e o processo, depois citamos a evolução para concepções de autonomia do direito

processual até a concepção de instrumentalidade finalística do processo, trazida por Cândido Dinamarco (1993).

Tal concepção já lançava luz à introdução daquilo que hoje representam os posicionamentos sobre a efetividade da jurisdição. Já havia uma preocupação com a mentalidade dos magistrados a insinuar uma cultura voltada ao litígio, preferencialmente, à sentença e à solução adjudicada pelo juiz de forma impositiva. Kazuo Watanabe (2019) confirmava essa preocupação na medida em que, assustadoramente, estaria a consolidar-se, verdadeiramente, uma cultura da sentença e a preferência dos juízes no sentido de julgar e não de encontrar soluções amigáveis para os litígios.

Na subseção 2.1, denominada *O campo: sistema de justiça e Poder Judiciário*, trazemos contornos sobre a missão preconizada pelo CNJ ao Poder Judiciário de *realizar justiça*. Seguimos com fundamentação na obra de Pierre Bourdieu e introduzimos a ideia do *Habitus*, que orienta o campo com suas características imperativas, autoritárias e competitivas, informadas por lutas de poder, cercada de embates jurídicos com soluções binárias. Ao descrevermos a teoria do sociólogo francês, explicamos os três elementos principais que compõe o campo, que são a estrutura social, o poder simbólico e as práticas sociais.

Na subseção 2.2, seguimos na esteira de Bourdieu (2021) e ampliamos a discussão para tratar, de forma conjunta, o *Habitus* do/no campo, quando enumeramos os cinco elementos que o compõem (o *Habitus*), que são os esquemas mentais, as estruturas cognitivas, as práticas sociais, os valores e crenças e os estilos de vida. Para facilitar a compreensão de nosso leitor, criamos quadros com as características básicas de cada um dos elementos, tanto do campo (na subseção 2.1) quanto do *Habitus*.

Na sequência, seguimos o percurso, com o subitem 2.2.1, denominado *O Habitus no campo judiciário*. Detalhamos mais um pouco as características específicas das soluções binárias (um ganha, o outro perde), e mencionamos expressões populares prevalecentes no campo, como “o que não está nos autos não está no mundo” e ideias mais recentes. Relatamos que essas ideias mais recentes trazem novas expressões que aparecem no campo, hifenizadas, buscando maior compatibilidade com a missão de *realizar justiça*, destacando-se algumas como “processo-justo” e “método-adequado”. Entendemos tais materialidades como marcas daquilo que poderia vir a ser o *Habitus* que compõe a prática dos magistrados.

Na subseção 2.3, começamos a integrar mais diretamente as teorias sociológicas com as questões jurídicas, trazendo uma breve apresentação do *Conflito e lide para o direito*, título que se atribuiu ao tópico. Há uma introdução às formas originárias de resolução de conflitos e a definição da forma como era encarada a ideia de conciliação, destacando a maneira como hoje são vistos os métodos consensuais, seus contornos técnico-jurídicos e a posição da doutrina sobre definição básica de conflito, interesses e necessidades. Inserimos *A lide para além da lide processual e do conflito de interesses* como ponto 2.3.1, tópico em que avançamos conformações jurídicas de lide, conflito, interesses, bem como transformação do conflito pelos profissionais para permitir que possa haver uma decisão sobre eles (se tornem lides) e sejam “decidíveis” (passíveis de decisão).

Na subseção 2.4, denominada *Ampla tratamento do conflito para além do direito e a instrumentalidade*, seguimos na busca por amplificar definições sobre conflito e por trazer outros desenhos que lhe dão forma, por meio de tópicos da legislação processual que, mediante normas fundamentais do processo civil, permitem interpretações consentâneas com a definitiva valorização dos métodos consensuais. Passamos, em seguida, para a definição que tivemos a oportunidade de propor para o conflito, que propicia a elaboração do raciocínio da tese, com uma visão ampliada, já indicando a possibilidade de trabalhar com uma nova ideia de instrumentalidade (a metodológica), a fim de flexibilizar procedimentos e permitir processamento e soluções mais compatíveis com os interesses das partes (instrumentalidade metodológica em múltiplas portas).

Na subseção 2.5, levantamos uma questão polêmica e contraditória sobre a natureza da jurisdição, manifestando nossa posição de que não existe jurisdição privada, podendo ela só ser exercida pelo Estado. Ratificamos que todas as demais formas de resolução de conflitos extrajudiciais denominamos de equivalentes, jamais de jurisdição. Baseamos nosso posicionamento nos fundamentos que se apresentam na Constituição da República (CR) e na legislação ordinária. Já se antecipa a existência entre os campos de uma luta simbólica que, em nosso sentir, não deveria existir, em face da complementaridade que caracteriza os métodos consensuais.

Não pensamos tais métodos como concorrentes ao poder dado ao campo judiciário, mas complementares, estando a jurisdição sempre pronta a prevenir ou evitar litígios por força do princípio da inafastabilidade (art. 35, XXXV da CR).

Apresentamos os princípios característicos da jurisdição que são, em vários pontos, totalmente incompatíveis com a arbitragem ou com métodos consensuais.

No tópico do item 2.5.1, descrevemos a importância que carregam os processos decisórios não jurisdicionais e enalteçemos as qualidades que lhes dão forma, com atenção especial para a regulação do mercado e as bases de seu processo decisório. No item 2.5.1.1, dizemos do princípio unificador do mercado estampado no art. 170 da Constituição da República. Embora já adiantemos a complexidade das relações empresariais, algumas situações são apresentadas para demonstrar não só bons estímulos da legislação, mas também políticas públicas do Conselho Nacional de Justiça a promover as soluções consensuais tanto para empresas saudáveis quando para empresas em situação de dificuldade, que podem receber tratamento pela Lei de Recuperação de Empresas e Falência.

A subseção 2.6 apresenta essencial ponto que tem sido identificado pelos doutrinadores como elemento que atrapalha a aplicação de normas que estimulam a autocomposição. Há um capital simbólico de adversarialidade e um avançar legislativo que procura avivar a consensualidade. É um confronto entre a cultura da paz e a cultura da sentença, cujo *Habitus* que fortalece esta trabalha em detrimento daquela. Trazemos posições que descrevem a existência de valores arraigados na sociedade e no campo judiciário, mas, além disso, a própria tradição do Estado e o seu perfil litigante que impede o germinar tranquilo da solução pacífica das controvérsias.

Na subseção 2.7, apresentamos, em linhas gerais, com o nome *Teoria do conflito e as necessidades humanas*, a naturalização do conflito, componente inevitável da existência humana em sociedade. Dizemos que a necessidade de todo ser humano em satisfazer seus interesses e suas necessidades decorre do fato de se estar vivo. Ao avançar para satisfazer suas necessidades, é provável que eles encontrem resistência de pessoas com iguais necessidades. É dito que *todo ponto de vista é a vista de um ponto*, logo, natural será que as pessoas encontrem outras com percepções diferentes das suas, com valores e histórias de vida, semelhantes ou não, às suas, com cultura e crenças próprias que podem ou não coincidir.

Para ilustrar, apresentamos a pirâmide das necessidades de Abraham Maslow. Dizemos um pouco das novas gerações, dos profissionais do direito, com formações diferenciadas (juízes cada vez mais fazendo pós-graduação), que também integram gerações diversas, e dos possíveis e naturais conflitos que poderão decorrer desses fatos. A mesma preocupação se percebe com os empresários de diversas gerações

e idades, com conflitos que se apresentam de forma diferente, devido à sua dinamicidade, necessitando de pessoas com visões mais alargadas, mais preparadas e com consciência ampliada por estruturas mentais abertas a outras lógicas, capazes de enxergar além das aparências.

A Seção 3 recebe o título *Compromisso constitucional com a pacificação: um princípio unificador da estrutura*, começa apresentando a importância dos magistrados como intérpretes de princípios constitucionais (NALINI, 2008). Para isso, apontamos, de maneira mais incisiva, os fundamentos previstos na Constituição da República destinados ao alcance da pacificação.

Apresentamos posicionamentos doutrinários sobre a força e a significação dos preâmbulos a serem analisados em sintonia com os princípios que enformam a ordenação jurídica. Dissecamos em perguntas o preâmbulo, para dar uma visão mais ampla da proposta. Indicamos, desde logo, que além dele há também um princípio expresso em nossa Constituição – o da solução pacífica dos conflitos –, que, embora esteja tratando de relações internacionais, também possui aplicação nas relações internas.

Defendemos a coerência do sistema e de ser a pacificação um princípio unificador ou propósito que deve orientar a interpretação de todos os dispositivos que compõe a ordem jurídica nacional e rege as relações internacionais. Trazemos aquilo que tem sido uma interpretação atravessada pelo *Habitus*, carregado predominantemente pela cultura da sentença e indicando a necessidade de ressignificar essa interpretação a fim de dar mais valia ao princípio unificador da pacificação.

Seguimos com o subitem 3.1, *Política nacional de tratamento adequado de conflitos*, dizendo das preocupações com a explosão de demandas e da excessiva litigiosidade, o que tem exigido várias ações do CNJ em prol do aprimoramento e da expansão da política nacional de tratamento consensual de litígios. Mesmo antes do CPC/2015 e da Lei de Mediação, o CNJ já havia lançado programas como o *Conciliar é Legal* e regulado (Resolução 125/2010) o assunto com inovações indicativas da importância de se criarem *Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania* (Cejuscs), braços operacionais de *Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos* (Nupemecs), órgãos pensantes a gerir, em cada tribunal, a implementação da política de solução consensual idealizada.

Apresentamos, no subitem supramencionado, a Resolução 325/2020, que considera como um macrodesafio a solução consensual, indo isso ao encontro do fortalecimento da Política Judiciária de soluções alternativas de conflitos e da desjudicialização como objetivos estratégicos preconizados para o sexênio 2021-2026.

Dizemos, no subitem 3. 2, denominado *Tratamento adequado e métodos complementares*, que conflito é maior do que o litígio e que, na prática, o que tem sido solucionado é só o litígio (consubstanciado em um fragmento do todo). A adequação poderá se dar por oferta aos interessados de cada um dos métodos consensuais disponíveis e, por meio deles, será possível encontrar o melhor caminho e o resultado mais próximo do ideal (tratamento adequado).

Embora seja um assunto até certo ponto batido no direito brasileiro, não poderíamos deixar, ainda que de maneira singela, de abordar o acesso à justiça e o movimento de suas ondas renovatórias. Por isso, no subitem 3.3, *As ondas renovatórias e movimentos de acesso à justiça*, historiamos a origem do projeto de Florença e descrevemos as quatro ondas iniciais, complementando-as com outras três, atualmente apresentadas para a continuidade do projeto.

As ondas agora ficaram descritas, em síntese, da seguinte forma: a primeira destinada a dar advogado aos pobres; a segunda, a proteger não só conflitos individuais, mas avançar para assegurar proteção aos interesses difusos (meio ambiente e consumidor); a terceira, a um novo enfoque de acesso de forma articulada; e a quarta, a tratar das dimensões éticas dos profissionais do direito e à concepção de justiça. As demais são inovações recentes, destinando-se: a quinta onda, à internacionalização da proteção dos direitos humanos; a sexta, à avaliação de novas tecnologias, como o *Online Dispute Resolutions* (ODRs); e, enfim, a sétima, voltada à preocupação de tratar a desigualdade de gênero e raça nos sistemas de justiça.

Finalizamos essa subseção com as melhorias que advieram, a partir de vários anos de discussão sobre essas ondas, a despeito de não ter o Brasil integrado o projeto de Florença. Dizemos que a CR foi quem trouxe os avanços, alguns deles com significativa importância, como o do reconhecimento do direito à assistência jurídica integral e gratuita aos pobres; a previsão da mediação e conciliação como principais métodos alternativos de resolução de conflitos; a simplificação de procedimentos, com a criação Juizados Especiais, Cejuscs e a possibilidade de se utilizar as Câmaras Privadas para solução de conflitos, além de implantação de alguns projetos de

educação sobre direitos e cidadania que também colaboram com o efetivo acesso à justiça.

Encerramos a Seção com o subitem 3.4, denominado *O acesso à justiça e múltiplas portas: elementos da estrutura social do campo judiciário*, em que apresentamos experiências dos EUA e algumas ideias do professor Frank Sander que podem inspirar aqui, no contexto da tese, uma nova instrumentalidade metodológica em múltiplas portas.

São dezenas de portas que se abrem no sistema norte-americano e que, após um movimento de triagem, permitem, com uma análise de valor, encaminhar os processos para o procedimento considerado mais adequado. Temos pelo menos cinco portas passíveis de serem apresentadas, sem contar a própria adjudicação pelo Poder Judiciário: negociação, mediação, conciliação, arbitragem e justiça restaurativa. Refletimos sobre a possibilidade de, inspirados nas ideias de Frank Sander, aplicarmos, por meio de avaliação diagnóstica e triagem, formulários específicos que auxiliariam o encaminhamento das partes para as soluções mais adequadas.

A Seção 4, denominada *Agentes do campo judiciário: juízes, advogados, servidores e auxiliares da justiça (conciliadores, mediadores e facilitadores)*, descreve a atuação dos profissionais do direito e auxiliares, seus conflitos internos próprios do campo, conflitos entre classes (ex. magistrados e advogados), conformando a teoria de Pierre Bourdieu com o sistema judiciário, trazendo exemplos dessas interações e a forma como cada um é legitimado perante o campo. Apresentamos, dessa forma, o campo judiciário, sua estrutura formal, destacando as posições de cada agente com preponderância da autoridade do magistrado a quem compete o poder para tomar decisões que afetam diretamente a vida das pessoas e a própria sociedade.

A seguir, trazemos, na subseção 4.1, sob título *Funcionamento do Habitus no campo judiciário em face do direito material aplicável*, a questão da motivação das sentenças e seus fundamentos, estes que podem se apresentar com justificação lógica só construída retroativamente depois de cognitivamente já tomada a decisão. Apresentamos, nesta subseção, alguns dados da pesquisa empírica (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados). Trouxemos a forma legal prevista para os julgamentos e o enfrentamento da lide quando o juiz busca foco nos pontos controvertidos, só podendo se basear neles para justificar sua sentença (artigos 141 e 492 do Código de Processo Civil). Discorreremos brevemente sobre argumentos de quantidade e produção para essas soluções adjudicadas, em contraposição à ideia

de harmonizar também argumentos de qualidade com soluções que possam, de maneira mais efetiva, atender aos interesses dos jurisdicionados empresários.

Com isso, já ingressamos na subseção 4.2, exatamente para avançar um pouco sobre esses argumentos e suas configurações. A subseção recebe o nome *Caráter qualitativo e produtivo*, em que registramos o risco de priorizar quantidade e promover uma matança de processos judiciais para cumprir metas, sem atender aos interesses dos jurisdicionados, que precisariam encontrar a oferta do método mais adequado. Destacamos, ainda, o valor que o campo judiciário dá ao magistrado mais produtivo que, cumprindo as metas, promove o arquivamento do maior número de processos com maior rapidez.

Trazemos alguns dados sobre a percepção dos magistrados sobre essas questões, a partir da pesquisa empírica realizada (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados). Observamos que um bom número de magistrado (inclusive, sua maioria) é favorável aos métodos consensuais, em detrimento de outra parcela que dá mais valor à produtividade e à celeridade do que às soluções consensuais. Procuramos enquadrá-los na descrição que Bourdieu faz de distinção: quando um indivíduo, inserido no campo, incorpora *Habitus* que são próprios desse campo, distinguindo-se, de outros agentes, *Habitus* diversos, essa distinção se mantém mesmo com o ingresso de novos agentes.

Falamos também do processo seletivo nas carreiras da magistratura, ministério público, defensoria e dos servidores por concurso público e a legitimação que isso oferece no campo; outras formas de legitimação, como a dos advogados, por meio de sua instituição de classe (OAB), também são descritas. Abordamos algumas pesquisas que demonstram a insatisfação dos operadores do direito, notadamente dos advogados, em relação ao atendimento que recebem no campo judiciário. Asseveramos que a nossa pesquisa empírica, a doutrina e os documentos, em triangulação com pesquisas realizadas por outras instituições, indicam haver muitos pontos a aperfeiçoar no Poder Judiciário e em relação à conduta dos magistrados, a justificar a ideia de se continuar pensando na necessidade da ressignificação de seu papel, a fim de fazer valer o princípio da pacificação.

Na subseção 4.3, que nomeamos *O empresário como jurisdicionado*, empreendemos esforços para a análise da nossa pesquisa empírica (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários), destacando alguns pontos que merecem reflexão, como o dado que revelou que nenhum dos empresários admitiram ter recebido um

ótimo atendimento no Poder Judiciário. Se a ideia é desenvolver competências para prestar, para os empresários, um serviço de excelência, parecemos estar muito longe dessa proposição. A avaliação prevalecente foi a de que não prestamos um bom serviço e os resultados que eles obtiveram do Poder Judiciário, da mesma forma, não foram satisfatórios. Esta subseção apenas preparo o terreno para a análise mais detalhada sobre a pesquisa empírica.

Diante disso, analisamos os aspectos anteriormente citados na Seção 5, chamada *Resultados da pesquisa empírica com magistrados*, que justificamos ter sido realizada para nos dar maior grau de segurança para descrever a postura dos magistrados em face dos métodos consensuais e para, na medida do possível, permitir algumas eventuais proposições. Aqui, foram feitos vários cruzamentos e combinações de dados. Além disso, apresentamos, nessa seção, aqueles aspectos que reputamos mais importantes para fundamentar a tese.

Com isso, motivados a sugerir algumas proposições, preparamos a Seção 6, denominada *Ressignificação do papel dos magistrados*. Nela, comentamos que a resignificação inicialmente planejada tinha diferente configuração e partia da hipótese de que, centrado na modificação da mentalidade do juiz, seria possível transformar o *Habitus* para, com isso, fazer prevalecer a cultura da pacificação.

No curso da pesquisa, algumas novas premissas surgiram, emergindo a complexidade existente no campo judiciário, a exigir visão sistêmica. Com base nessa nova visão, projeta-se uma resignificação diferente do papel do magistrado. Agora, de forma mais ampla, pretende-se que ele abarque sua atuação como gestor, interconectada com os demais agentes e elementos do campo judiciário. Descrevemos, nessa seção, a forma de atuação do Poder Judiciário e os resultados que ela encontra, comparando-os com algumas expectativas do jurisdicionado. Para atender de forma adequada, ou, pelo menos, mais próxima da adequação, é que trabalhamos uma postura voltada à aplicação de métodos consensuais, a partir da mediação, com foco mais acurado nas pessoas e em seus relacionamentos além da lide, a fim de que o conflito a ser tratado possa ser percebido na sua integralidade e complexidade.

Resulta dessa complexidade que o conflito, muitas vezes, não precisará ser eliminado ou resolvido. Terá atenção especial e receberá, em uma nova postura do sistema judiciário, um tratamento adequado (que poderá ser jurisdicional ou não, e que poderá ocorrer dentro ou fora do campo). Descreve-se a ideia de

complementaridade dos métodos alternativos aos típicos pronunciamentos jurisdicionais adjudicatórios, que nem sempre são adequados. Cada um deles poderá ser adequado conforme configuração dos relacionamentos. Sendo assim, a ressignificação passa pelo conhecimento de outras lógicas diversas da clássica, como a lógica difusa, que não insiste em disputas dialéticas e se baseia na dialogicidade com composições *exléticas*.

Na sequência, apresentamos vários fundamentos extraídos da base teórica de Bourdieu, procurando dar conformidade entre os elementos do campo e do *Habitus*, comparativamente ao que ocorre no sistema judiciário. É assim que tem início a subseção 6.1, com o título *Entre normas do campo, esquemas mentais, estruturas cognitivas e práticas sociais dos magistrados*, em que desenvolvemos a descrição de várias normas processuais, previstas no CPC/2015, e dos princípios, a partir do próprio preâmbulo da CR, que permitem uma ampliação de consciência de todos os agentes do campo, no sentido de dar aplicações consentâneas com o princípio unificador da pacificação que não foram suficientes para modificar as estruturas cognitivas dos agentes no campo.

Refletimos sobre a maneira de dar efetividade às significativas alterações legislativas e a forma de, a partir delas, realmente implicar os agentes do campo. Para isso, propusemos a adoção de uma instrumentalidade metodológica em múltiplas portas. Trouxemos, para a Seção 6, a subseção 6.2: *Instrumentalidade metodológica (em múltiplas portas), flexibilidade e legitimação pelo procedimento*, momento em que rememoramos a instrumentalidade de Dinamarco e apresentamos a instrumentalidade de Salles, além de destacarmos a importância de que os magistrados e os demais agentes do campo possam ajustar procedimentos com flexibilidade de forma a legitimá-lo (LUHMANN, 1980).

Conjecturamos que, com isso, pode haver a abertura de um leque de opções (múltiplas portas) para discussão e aceitação das partes, uma das quais estará legitimada na medida que dê informações necessárias e permita a participação e a ação das partes quanto ao seu conteúdo. Fundamentamos como viável e como juridicamente possível, sem alteração legislativa, a adoção da flexibilização procedimental, com adoção da instrumentalidade metodológica. Descrevemos, ainda, as várias outras possibilidades de gerenciamento consensual do processo a ser desenvolvido pelo juiz, com a colaboração das partes e seus advogados, como acontece nos negócios jurídicos processuais.

A subseção 6.3, *Método adequado para tratamento de conflitos*, começa com a indagação sobre como saber qual o método adequado e se precisa ser apenas um método ou se podem ser métodos combinados. Procuramos propor, gradativamente, respostas às indagações, defendendo a mediação como um método mais amplo, que pode ser o inicialmente recomendado, para dar início à conversa que definirá o caminho a ser seguido de acordo com as circunstâncias do caso.

Apresentamos uma crítica aos autores que estão substituindo a expressão “métodos alternativos” por “métodos adequados”, que consideram ser esta uma nova forma de tratar aqueles. Justificamos que são situações diversas e que essa substituição pura e simples não é a mais técnica. Lembramos, para ilustrar a forma atécnica dessa utilização, que a adjudicação pelo Poder Judiciário (típico exercício da jurisdição) pode ser o método adequado para determinados conflitos, entretanto, não integra ele os métodos alternativos. Apresentamos também algumas metáforas sobre os caminhos que temos em múltiplas portas para encontrar, na instrumentalidade metodológica, a propalada adequação.

Destacamos não ser possível, *prima facie*, dizer qual é o método mais adequado, por isso sugerimos começar pela mediação. Podemos, dessa maneira, verificar as qualidades de cada método e sinalizar a indicação, optando por um que se considere em melhores condições de tratar a questão. Se no curso do processamento ele vier corresponder ao que dele se esperava, significará que, no caso, foi o método adequado.

Na subseção 6.4, apresentamos formalmente uma nova forma de argumentar diferente da dialética. Demos nome à subseção de *A exlética de Edward De Bono como alternativa ao pensamento dialético*, e começamos por descrever que a evolução de muitas ideias se baseou, no curso da história, em choque ou contraposição da tese pela antítese, a fim de encontrar uma síntese que, muitas vezes, precisa tomar partido e escolher entre um ou outro pensamento ou argumento. Trazemos, nessa subseção, os argumentos de que o sistema oficial de resolução de litígios, que é Poder Judiciário, funciona nessa lógica clássica e a solução (a ser encontrada pelo raciocínio dialético) é a de prevalência de uma posição em detrimento de outra, e a sentença (como síntese), dará ganho de causa para uma parte e a perda pela outra. Ou seja, quando falamos de métodos autocompositivos para a solução de conflitos, denotamos uma incoerência metodológica entre posição da estrutura e aplicação dos métodos.

De Bono (2006) propõe uma nova forma de construir melhores ideias a partir das antigas (introduzindo novos conceitos quando necessário). Ao invés de tentar transformar a ideia antiga por meio de um confronto entre ele e o seu oposto, a chama de raciocínio *exlético*, exatamente em contraposição ao dialético, e descreve que, enquanto o processo dialético tende a ser negativo, o processo *exlético* pode vir a substituí-lo com atitudes mais positivas.

Destacamos que, para tratar de métodos consensuais de resolução de conflitos, esse novo processo *exlético* é orientado a extrair e melhorar o que há de bom em uma ideia, em vez de atacar o que nela é ruim. Descrevemos o passo a passo da aplicação *exlética*, segundo De Bono, e enfatizamos a expressão *dialógica* que está sendo utilizada com Morin, que se aproxima muito da *exlética*. Defendemos que, em face das novas concepções sobre o conflito e sua complexidade e dos métodos consensuais, o pensamento *exlético* pode auxiliar na ampliação da mentalidade dos operadores do direito, servidores e demais agentes do campo, sobre a cultura da paz com chances de proporcionar ganhos para todos os interessados.

Na última subseção desta parte, a 6.5, procuramos responder de que forma a ressignificação pode ser realizada, por isso, a denominamos com o título interrogativo *O que é preciso fazer para ressignificar o papel do magistrado?* Discorremos do grande desafio que significa tal proposta e indicamos a ideia da instrumentalidade metodológica em múltiplas portas como uma das formas de abrir um leque de métodos, procedimentos diferenciados (negociação, mediação, conciliação, justiça restaurativa), a fim de dar mobilidade aos jurisdicionados empresários a atuar colaborativamente em busca de outros caminhos complementares, inseridos ou não no Poder Judiciário, a fim de viabilizar um adequado tratamento de conflitos empresariais (na sua integralidade).

Retomamos alguns dados da nossa pesquisa empírica com os empresários (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários), que demonstrou a insatisfação deles com o atendimento e com os resultados que encontraram nas ações que ajuizaram para ver reconhecidos seus direitos (como empresários). A avaliação pouco satisfatória dos participantes é indicativa clara de que é preciso tomar algumas medidas para ressignificar o papel dos magistrados e buscar encontrar caminhos na estrutura do campo, para viabilizar inovações promissoras, mudança de mentalidade e garantia de interpretação consentânea com o compromisso constitucional de pacificação.

A resignificação via instrumentalidade metodológica em múltiplas portas consiste na busca por a adequação da porta (método) que pode ser alcançada, desde que sejam ofertadas pelo Poder Judiciário. A proposição constante nesta subseção consiste no emprego de instrumentos de avaliação diagnóstica e da triagem, a fim de permitir melhores chances de encontrar processo e resultados adequados (inclusive percebidos como justos).

Descrevemos, ao final desta subseção, mais do que apenas uma resignificação do papel dos magistrados. Há proposições para os demais operadores do direito e um levantamento de ações que já estão sendo implementadas na promessa de pacificar a sociedade. Sugerimos, a partir dessas proposições, algumas possibilidades e ações para ampliação de consciência sobre o princípio unificador da pacificação, a fim de rever ou potencializar os resultados daquelas iniciativas.

Por fim, a Seção 7 apresenta as considerações finais, em que há uma síntese da pesquisa realizada e algumas proposições para pesquisas futuras.

2 O ECOSISTEMA DE TRATAMENTO DE CONFLITOS: COMO FOI, COMO É E COMO PODE SER

Utilizamos a palavra “ecossistema” no título dessa seção entendendo-a como signo de uma visão mais ampla, que, além dos elementos, da unidade e das conexões, considera as interconexões com o ambiente como um todo e, por isso, não tem a pretensão de responder a todos os problemas.

Ela é identificada pela ideia de complexidade. Vivemos, conforme Capra (2006), em um mundo globalmente interligado, em que os fenômenos “biológicos, psicológicos, sociais e ambientais são todos interdependentes. Para descrever esse mundo apropriadamente, necessitamos de uma perspectiva ecológica que a visão de mundo cartesiana não nos oferece” (CAPRA, 2006. p. 14).

Com base no exposto, nesta seção, buscamos alguns dados do passado para acompanhar as transformações que gradativamente se deram no decorrer do tempo sobre a jurisdição, como os avanços na garantia dos direitos até o momento atual, bases estruturantes sobre as quais passará a ser possível projetar um Poder Judiciário capaz de prestar um serviço mais adequado aos jurisdicionados na pós-modernidade.

Em uma abordagem geral, geográfica e cronológica, relativa à busca da convivência pacífica entre as pessoas, é possível perceber que esse desiderato esteve presente em vários discursos de filósofos, políticos e pensadores no curso da história. Muitos desenvolveram ideias iniciais sobre a paz, a harmonia, a liberdade, a felicidade, a justiça, desde antes da era cristã, como Cícero, Heráclito, Platão e Aristóteles e após, como Hobbes, Kant, Ihering e Rawls.⁵⁶

Dos séculos X até XII, época feudal na França, há tentativas de organizar a resolução de conflitos e, em face do enfraquecimento de jurisdições laicas, as jurisdições eclesiásticas atingem seu máximo desenvolvimento. A partir do século XIII⁵⁷, os reis, na França, na Inglaterra e na Espanha, além dos duques e condes, em outras regiões, conseguem reforçar a sua autoridade e poder de julgar seus súditos e, com isso, submeter as jurisdições feudais e senhoriais (GILISSEN, 1986).

⁵⁶ Antes e depois da era cristã, vários outros filósofos e juristas, igualmente importantes, poderiam aqui ser lembrados, mas a menção destes foi apenas exemplificativa, sem a pretensão de excluir outros pensadores.

⁵⁷ Não é o objetivo detalhar o ocorrido em cada século, apenas contextualizar alguns eventos mais significativos no âmbito desta pesquisa para que se possa perceber a evolução no curso do tempo.

Num quadro universal e vasto⁵⁸, Thomas Hobbes, em 1651, a partir de sua visão de que o ser humano naturalmente é violento, competitivo, guiado pela desconfiança, defende a ideia de que, para alcançar um estado de paz e afastar o natural estado de terror e de lutas de uns contra outros, cada um deve, por meio de um contrato social, estar disposto a renunciar a uma parcela de sua liberdade e atribuí-la a um Estado forte e poderoso que possa organizar, controlar, comandar a sociedade e manter a convivência de todos em respeito. Os cidadãos, despedindo-se de uma fração de sua liberdade e poder, o fazem em prol de um bem maior, que lhes permitirá viver em paz.

Retoma Hobbes a imagem bíblica do Leviatã, não mais como uma fera mitológica prevista no Antigo Testamento (Jó 41:1)⁵⁹, mas como um ser fictício, soberano do Estado, instituído para proteção e defesa de todos. Tem ele poderes absolutos e é o único capaz de tirar o homem de seu natural estado de guerra de todos contra todos em direção à convivência com seus semelhantes em sociedade (HOBBS, 2014, p. 12). Dessa maneira, ressaltados os exageros e as assertivas mais incisivas de Hobbes sobre o Estado (Leviatã, Estado soberano com poder total e absoluto) e sobre o homem (*homo nomini lopus*: homem lobo do homem), o Estado assumiu as funções de administrar, legislar e julgar.⁶⁰

Não é preciso dizer da evolução natural que se deu nesse processo de distribuição de funções e divisão dos Poderes com suas necessárias limitações (sistema de freios e contrapesos) e nem da importância que teve, e a relevância que ainda tem, o monopólio jurisdicional para evitar a prevalência da lei do mais forte. Porém, relativamente ao monopólio jurisdicional, com o passar dos anos, muitas incongruências foram surgindo no que concerne à administração da justiça. Morosidade, formalidade exagerada, linguagem inacessível, custos elevados e até

⁵⁸ Ampliamos a ideia inicial do quadro europeu ou de algum sistema jurídico específico, já que, neste momento, a ideia é apenas ilustrativa.

⁵⁹ “Poderás tu, com um simples anzol, pegar o *Liwyathã*, Leviatã – o crocodilo monstro – ou prender-lhe a língua com uma corda?” (Jó 41:1, versão King James).

⁶⁰ Não pretendemos, aqui, trazer o pensamento de Rousseau, ainda que, em algum momento, o *contrato social* com convenções para estabelecer a ordem social (visão contratualista) se aproxime do pensamento de Hobbes, mas dele se distancie quando valoriza a liberdade, soberania do povo e diz da bondade dos homens: a sociedade é que os corrompe (ao afastá-lo de seu estado de natureza benigno). A liberdade para Rousseau é fundamental: “a força fez os primeiros escravos, sua covardia os perpetuou” (ROUSSEAU, 1978, p. 13). O objetivo da citação foi o de indicar que, se um dia o homem, segundo Hobbes, precisou despir-se de uma fração de sua liberdade e atribuí-la ao Estado (para assegurar a paz e a defesa comum), hoje, o movimento parece ser o de emancipar o ser humano para solucionar os seus conflitos por métodos consensuais, como preconizado na tese. Empoderamento, desjudicialização e emancipação são as palavras que procuram expressar essa tendência.

corrupção foram, entre outras, as deficiências encontradas e que fizeram com que, na atualidade, fosse necessário repensar algumas dessas deficiências.

A jurisdição do Estado, isto é, o poder jurisdicional, precisa avançar para se desenvolver, flexibilizar procedimentos, ampliar e ressignificar seu exercício para melhor atender os jurisdicionados.

Avançam, no âmbito da jurisdição, discussões atuais sobre tempo e razoável duração do processo, a forma e o formalismo, a disponibilidade ou indisponibilidade dos procedimentos, sua flexibilidade, a comunicação com as partes e com os advogados (inclusive em ambientes virtuais); amplia-se, assim, a liberdade de estabelecer convenções processuais (negócios jurídicos processuais e calendários ou calendarização) e o atendimento de pessoas pobres (também vulneráveis e hipossuficientes, procedimento dos juizados especiais e do Código de Proteção e Defesa do Consumidor – CDC); há, ainda, a possibilidade de julgamentos de ações coletivas (também a adoção de medidas estruturantes e processos estruturais)⁶¹ e cresce a ideia de governança com transparência (estratégias *Environmental, Social and Governance* – ESG, no ambiente judiciário)⁶², entre outras.

O rigorismo inicial que, em algum momento, justificou um atuar com a centralização de poder, verticalização, formalismos exagerados (e algumas vezes desnecessários) e a adjudicação como a porta prioritária, tem sido objeto de reflexões.

Renovam-se debates, provocações e superações em torno da jurisdição, da autonomia do processo e da relação jurídica processual que produziram concepções, de certa forma ilusórias, como a de que o magistrado, na relação jurídica processual, ao substituir a vontade das partes, poderia, depois de um rigoroso, autoritário e indisponível procedimento, aplicar a lei aos casos concretos (com a subsunção da norma aos fatos) e como, em um passe de mágica, fazer justiça.

A ação, na sua concepção originária, não se dirigiria ao adversário, nem ao bem litigioso, mas ao juiz, com vistas a alcançar uma prestação jurisdicional. Na justiça criminal, até hoje, há discussões sobre essa mesma situação: a vítima, uma vez que leve o conflito ao Estado, ele (o conflito) não mais lhe pertence.

⁶¹ Provimentos, medidas e encadeamentos globais, adotados nos casos complexos que não podem ser tratados com soluções pontuais, como ocorre no processo tradicional.

⁶² Estratégias compreendidas como um conjunto de práticas ambientais, sociais e de gestão (governança) que são consideradas em sincronicidade para definir investimentos, opções de consumo baseados em sustentabilidade e destinadas também à melhora da legitimação perante a sociedade.

A jurisdição é poder, atividade e uma das funções do Estado que proporciona a substituição dos titulares dos interesses em conflito (partes) pelo magistrado para, de maneira imparcial, buscar a pacificação com justiça do conflito que as envolve. Essa pacificação é realizada mediante a atuação da vontade do direito objetivo que rege o caso em concreto; nesta tese, defendemos ela possa se dar, prioritariamente, pela adoção efetiva dos métodos consensuais.

A jurisdição como poder é a manifestação do poder estatal em decidir imperativamente e impor decisões. Atividade é o complexo de atos do juiz no processo, cumprindo sua função e exercendo o poder que a lei lhe compete. Como função, expressa o encargo de promover a pacificação mediante a realização do direito justo por meio do processo (CINTRA; GRINOVER; DINAMARCO, 1995). Ada Pelegrini Grinover (2018), nos seus últimos escritos, passou a admitir jurisdição fora do Estado, especialmente fora do Poder Judiciário, admitindo a jurisdição arbitral e a jurisdição consensual⁶³.

O discurso prevalecente era o de que deveria bastar a previsão da lei para que os indivíduos, sendo fiéis ao seu cumprimento, vivessem em harmonia (pacificação social). Porém, sendo insuficiente a previsão genérica da lei para alcançar-se a coordenação dos interesses privados na sociedade, a sentença, no caso concreto, realizaria a justiça. Essas afirmações atualmente merecem reflexões. Se atender ao pedido imediato das partes (para que condene a parte contrária, que declare seu direito, constitua uma relação jurídica etc.), em determinado momento histórico, foi aceito como suficiente a cumprir a missão do Poder Judiciário, hoje não mais.

Hoje, a própria lei exige muito mais do processo e da jurisdição: exige efetividade e reclama, por isso, outras formas que possam encontrar solução integral de mérito aos casos, incluída a atividade satisfativa. Assim, a efetividade deve considerar fatores que possam retratar, segundo Carlos Alberto Salles:

a totalidade de seus efeitos e de suas finalidades mediatas e imediatas. Para tanto é possível separar dois grupos de argumentos indicadores de parâmetros para a avaliação dos processos de adjudicação judicial e de outros mecanismos alternativos de solução de conflitos: os de *produção* e os de *qualidade*. Esses argumentos traduzem dois diferentes tipos de resultados a serem analisados em qualquer mecanismo processual (SALLES, 2019, local. 299, grifo do autor).

⁶³ Não concordamos com o exposto, o que será discutido com mais fôlego na subseção 2.5.

Cândido Rangel Dinamarco (1993), depois de descrever a evolução do direito processual, a fase do sincretismo (entre direito material e processo) até a ideia de sua autonomia e seu caráter abstrato, relata, em certa medida, a chegada a um ponto de maturidade. Não mais se justificando a insistência na autonomia do direito processual, relata um desabafo feito por Barbosa Moreira de um certo cansaço que vai tomando muitos espíritos e se justifica, em boa extensão, pelo abuso do conceptualismo e das abstrações dogmáticas.

Importante passo ocorre no final da década de 1980, com a noção de instrumentalidade, revelada na primeira edição do livro, que dá ampla publicidade à sua tese *A instrumentalidade do processo*, quando Dinamarco (1987) apresenta o direito processual em uma nova perspectiva de efetividade. O processo passa a ser visto como um instrumento para materializar concretamente, em prazo razoável, o bem da vida pretendido pelo jurisdicionado.

Sobre a efetividade do processo e o aspecto positivo da instrumentalidade, o autor ressalta que a ideia não é nova, pois, desde Chiovenda, já se enfatizava que: “Na medida do que for praticamente possível, o processo deve proporcionar a quem tem um direito tudo aquilo e precisamente aquilo que ele tem o direito de obter” (DINAMARCO, 1993, p. 270).

Além da instrumentalidade finalística do processo com enfoque na atuação do direito material, por isso mesmo instrumental em relação a ele (GRINOVER, 2018), o processo também precisa ser visto em sua instrumentalidade metodológica que parte do direito material: “para a partir deste remontar ou construir o fenômeno processo” (SALLES, 2019, local. 299). Ada Pellegrini Grinover propõe avançar ainda mais, pois, além de inverter o enfoque processo-direito, pelo de direito-processo, a proposta é: “partir da *crise do direito material* – ou seja do *conflito* específico – para analisar (ou construir) a solução processual adequada” (GRINOVER, 2018, p. 13-14, grifo da autora).

Já Dinamarco (1993) instiga-nos a pensar de acordo com os novos tempos, pois é chegado o momento de que, para com a consciência e a reflexão sobre os defeitos do sistema e visão dos caminhos a serem trilhados, uma nova mentalidade seja formada entre os cultores do processo. É dessa reflexão que chegamos à mentalidade dos juízes e demais profissionais operadores do direito (agentes dentro do campo), além dos processualistas.

Nasce a discussão sobre a prevalência da cultura do litígio ou cultura da sentença, que estaria a se consolidar assustadoramente, enquanto os juízes, atravessados pelo *Habitus*, preferem proferir sentenças ao invés de buscar uma solução amigável: “sentenciar é mais fácil e cômodo, para alguns juízes do que pacificar os litigantes” (WATANABE, 2019, p. 68).

Da postura adversarial, advém novas indagações: e a busca por um processo justo, por um direito justo e por concepções de justiça? De que forma, no Poder Judiciário, campo que é implicado por esses condicionamentos, seria possível trazer conhecimentos mais adequados de processo justo e de justiça no contexto da cultura da pacificação? A missão do Poder Judiciário de realizar justiça está sendo cumprida?

Einstein tem um pensamento que, embora guarde relação mais próxima com as suas experiências e pesquisas no campo da física, é significativo. Diz ele que é prova de insanidade fazer as mesmas coisas e pretender alcançar resultados diferentes.

Pois bem. Aproximando esse pensamento significativo para o que vivenciamos no sistema judiciário, percebemos que há muitos anos temos procurado estimular os métodos consensuais com as mesmas estratégias prioritariamente voltadas às alterações legislativas.

Ao que parece, nossa insana busca perdura de lei em lei e, até o momento, não encontramos resultados diferentes, exatamente como preconizou Einstein.

2.1 O CAMPO: SISTEMA DE JUSTIÇA E O PODER JUDICIÁRIO

Sistema de justiça ou sistema jurídico é considerado um campo mais amplo, com suas características e propriedades gerais, e vários segmentos com suas peculiaridades particulares o compõem. Esse sistema mais amplo é composto por magistrados, servidores, auxiliares da justiça, órgãos independentes, além de componentes de outros Poderes, o que pode gerar o que Bourdieu (2021) denomina de luta pelo poder, que é natural a qualquer campo, até mesmo em campos mais restritos. O magistrado, nesse campo mais amplo, exerce representação política, junto com os demais poderes. Nessas relações e em outras relações interinstitucionais, o magistrado é o próprio Poder Judiciário.⁶⁴ Para a finalidade da pesquisa, o sistema

⁶⁴ A atuação dos juízes de direito nas Comarcas do interior bem retrata isso. O juiz diretor do fórum é o próprio Poder Judiciário que representa, como membro.

jurídico ou sistema de justiça serão aqui tratados como sinônimos, e utilizaremos um ou outro indistintamente.

Bourdieu, na obra *Os usos sociais da ciência*, de 2004, refere-se aos campos literário, artístico, científico e jurídico como um microcosmo (espaço relativamente autônomo) que, embora com suas leis próprias, ao mesmo tempo, é influenciado pelo macrocosmo. Por isso, aqui, as expressões “sistema jurídico” ou “sistema de justiça” abrangem, como campo, os profissionais magistrados, advogados, defensores públicos, promotores de justiça, procuradores, consultores e, em uma visão ampliada, são incluídos também profissionais da área de segurança pública (Poder Executivo), como delegados (de polícia e federais) e até policiais (militares e federais), policiais penais, entre outros.

Por outro lado, ao utilizarmos, na tese, sistema judiciário, restringimos o campo ao Poder Judiciário, sua estrutura funcional, auxiliares da justiça e profissionais indispensáveis à administração da justiça, como advogados, defensores e promotores de justiça. Como equivalente, Reynaldo Soares da Fonseca (2019) e Maria Tereza Sadek (2010), entre outros, preferem utilizar a expressão sistema de justiça. Isso ocorre porque não é possível, no contexto da pesquisa, compreender o sistema judiciário, com suas características e propriedades específicas afetas ao campo judiciário, sua atuação, sua estrutura e funcionamento, sem procurar suas interconexões com a advocacia e, inclusive, com o ambiente empresarial. A noção de campo ficará mais clara com os ensinamentos de Bourdieu, que aparecem no decorrer desta seção.

Campo e *Habitus* foram os conceitos primários formulados e aperfeiçoados por Pierre Bourdieu. A eles, agregam-se outros termos secundários, para analisar-se as relações de um objeto social e estruturar, com isso, sua teoria sociológica, que explica como as disposições individuais e coletivas são moldadas pelas estruturas sociais em que os indivíduos estão imersos. A teoria do *Habitus* e do campo são entrelaçadas, sendo uma o meio e a consequência da outra (THIRY-CHERQUES, 2006). Apesar disso, inicialmente, discutiremos os conceitos de maneira separada.

No movimento do pensamento bourdesiano, a concepção de “campo” inicia-se com a referência a um conjunto de relações objetivas que determinam as posições ocupadas pelos agentes, estando essas posições relacionadas à distribuição das formas de capital presentes em cada posição. Já na obra *Habitus e Campo, Sociologia Geral*, de Pierre Bourdieu (2021), o campo é definido como um conjunto de práticas e

normas que se desenvolvem em um determinado contexto social e influenciam o comportamento humano. É uma estrutura social criada e mantida por atores sociais que influencia a forma como as pessoas agem, pensam e sentem.

Dito isso, são três elementos principais que compõem o campo: a estrutura social, a luta pelo poder simbólico e as práticas sociais, como consta no Quadro 1.

Quadro 1 - Campo

Estrutura Social	É formada pelas relações sociais e pelas estruturas econômicas, políticas e culturais que moldam as práticas e as relações entre os indivíduos.
Poder Simbólico	O poder simbólico é construído a partir de símbolos, linguagem e práticas culturais que são valorizadas em um determinado campo e a luta por ele é a luta para definir e impor o que é considerado importante, legítimo e valioso (em um determinado campo).
Práticas Sociais	As práticas sociais são as atividades que os agentes desenvolvem em um determinado campo.

Fonte: Adaptado de Bourdieu (2021).

Ao abordar especificamente o *Habitus*, Bourdieu (2021) diz serem cinco os elementos que o compõe, e, dentre eles, incluem-se as práticas sociais. Ao tratar aqui do campo do *Habitus*, apresenta novamente as práticas sociais de forma mais ampla, abrangendo, além de comportamentos rotineiros, atividades mais complexas, como as práticas culturais⁶⁵.

Como indicado no Quadro 1, a estrutura social, base do campo, é formada pelas relações sociais e pelas diversas estruturas que atravessam os indivíduos e suas relações. Ela determina o que é valorizado e o que não é valorizado em um determinado campo, criando hierarquias, distinções e limites entre os diferentes atores sociais. É a partir da estrutura social que se formam as disposições individuais e coletivas que compõem o *Habitus*.

A luta pelo poder simbólico é outra dimensão importante do campo. Bourdieu (2021) argumenta que o poder não é apenas uma questão de recursos econômicos ou políticos, mas também uma questão de simbolismo, representando a capacidade de impor uma visão do mundo que é aceita e internalizada pelos outros atores sociais.

De tal modo,

na luta pela imposição da visão legítima do mundo social, os detentores de uma autoridade burocrática nunca obtêm um monopólio absoluto [...] De fato, sempre existem, numa sociedade, conflitos entre poderes simbólicos que visam impor a visão das divisões legítimas,

⁶⁵ Por isso, nesta pesquisa, embora sejam feitas distinções quando necessárias, não nos aprofundaremos em estudos sobre outras dessemelhanças entre *Habitus* e campo, na medida em que o próprio autor, ao tratar dos temas, apresenta-os, muitas vezes, com elementos comuns como práticas sociais, normas, valores e princípios que lhes são semelhantes.

isto é, construir grupos. O poder simbólico, nesse sentido, é um poder de *worldmaking* (BOURDIEU, 2011b, p. 163).

Informado no Quadro 1, tal poder constitui-se por símbolos, linguagem e práticas culturais valorizadas. Por exemplo, no sistema judiciário, o magistrado exerce um papel simbólico de destaque na estrutura. Como membro do Poder Judiciário, é, portanto, gestor das unidades jurisdicionais, com várias atividades administrativas e de representação, conduzindo os processos, presidindo as audiências e fundamentalmente exercendo a jurisdição – diz o direito, manda, determina, executa o que foi objeto de particularização da lei aos casos concretos.

Embora esta tese seja voltada à promoção da cultura da paz, ressaltamos que o Poder de império, componente da jurisdição,⁶⁶ é necessário e indispensável para haver o cumprimento das leis, não se podendo imaginar situação em que, depois de julgada a causa ou tomada uma decisão (no curso do processo), o juiz tivesse de encaminhar um convite para que sua decisão fosse cumprida: “por favor pague o que deve, por gentileza devolva o imóvel ou entregue a coisa”.

O juiz faz cumprir o comando da lei e expede um mandado para que o devedor pague para quem não restituiu ou entregou a coisa, fazendo-o sob as penas que a própria lei determina e impõe. Assim, a jurisdição cumpre o seu papel na coordenação dos interesses da população e determina o cumprimento da lei aos casos concretos. Os que não respeitarem os mandamentos jurisdicionais serão compelidos a fazê-lo. Às vezes, a solução adjudicada será, sim, necessária e adequada para coibir lesão ou ameaça a direitos.

Em análise dos aspectos sociológicos da teoria, no entanto, no interior do campo, ocorre uma dinâmica de concorrência e dominação que deriva de estratégias⁶⁷ para conservação ou subversão das estruturas sociais. A distribuição de capital é desigual independentemente do campo, então, os campos estão em permanente conflito: indivíduos e grupos dominantes procuram defender seus privilégios diante do inconformismo dos outros indivíduos e grupos do campo. Logo, a luta por esse poder

⁶⁶ Daqui, sustentamos um dos argumentos desenvolvidos na subseção 2.5.

⁶⁷ Por estratégia, na esteira de Thirty-Cherques (2006) e de Bourdieu (1984), compreendemos a relação infraconsciente entre um *Habitus* e um campo. Em outras palavras, embora, quando mencionamos “estratégias”, possa haver a impressão de elas serem produtos ou ações resultantes do cálculo e terem algo de sistemático, elas podem existir sem terem sido calculadas e podem decorrer sem intenção de sistematicidade.

simbólico tem o objetivo de definir e impor o que é considerado importante, legítimo e valioso em determinado campo.

Para o campo existir, é necessário que haja um “sentido do jogo” comum (*enjeux*), mesmo que seja uma “percepção das regras do jogo”. Não é à toa que o sociólogo francês afirma que todo poder, ou todo exercício do poder, contém uma “demanda de reconhecimento”:

O poder comporta uma demanda de reconhecimento... ele clama por um agente autônomo, dito de outro modo, que seja capaz de fazer *sua* a regra de conduta que lhe foi prescrita, obedecendo-a. A ordem somente se torna operante, eficiente, através da intermediação daquele que a executa, com a colaboração objetiva de sua consciência, de suas disposições previamente instaladas para serem reconhecidas na prática em um ato de obediência, ou seja, de crença (BOURDIEU, 2011a, p. 132, grifo do autor)⁶⁸.

Os interesses específicos, investimentos objetivos ou subjetivos que o campo solicita aos agentes – dotados de um *Habitus* –, bem como as instituições nele inseridas, são elementos que determinam a sua existência e demarcam os seus limites. O campo possui uma lógica própria que não é reproduzida, sequer reduzida, às lógicas de outros campos. Isso porque, conforme Thiry-Cherques (2006, p. 35): ele “é tanto um ‘campo de forças’, uma estrutura que constrange os agentes nele envolvidos, quanto um ‘campo de lutas’, em que os agentes atuam conforme suas posições [...], conservando ou transformando a sua estrutura”.

Há interesses em jogo no campo. Tais interesses são chamados por Bourdieu de “capital”. O termo não se restringe apenas ao sentido de bens econômicos, mas abarca também bens culturais, sociais, simbólicos etc. Devido ao capital no campo, os agentes, às vezes, inconscientemente, empregam estratégias para conservar ou conquistar posições. Essa luta é não somente explícita, material e política como também simbólica, cuja disputa ocorre entre os interesses de conservar ou reproduzir a ordem dominante do campo e os interesses de subvertê-la.

Para Bourdieu (1984), as posições na estrutura do campo são, em certa medida, determinadas pelos seus agentes, correspondendo a um movimento estado de relações de força. Diversamente do estruturalismo de Lévi-Strauss (até de

⁶⁸ Em tradução livre do original: “Le pouvoir enferme une demande de reconnaissance [...]; il en appelle à un agent autonome, c’est-à-dire quelqu’un qui soit capable de faire sienne, en lui obéissant, la règle de conduite qui lui a été prescrite. L’ordre ne devient opérant, efficient, que par l’intermédiaire de celui qui l’exécute, avec la collaboration objective de sa conscience, de ses dispositions préalablement montrées à le reconnaître pratiquement, dans un acte d’obéissance, c’est-à-dire de croyance”.

Saussure), a estrutura do campo é construída pelas combinações de força entre os agentes e as instituições, elementos que lutam por uma hegemonia no campo. Isso significa que a disputa se dá para a conquista de uma espécie de monopólio, em que a autoridade possui o poder de ditar as regras e de repartir os interesses específicos em determinado campo. E é essa repartição do capital que delinea as relações internas do campo. Em outras palavras, a estrutura do campo é desenhada pelos traços das relações internas, cujo artista seria a autoridade que outorga o capital.

Como dito no Quadro 1, as práticas sociais são as ações dos agentes dentro do campo que constroem dada realidade social. Elas são afetadas pelas disposições individuais e coletivas que compõem o *Habitus* e pela estrutura social que molda o campo. Essas práticas são importantes porque criam e reforçam as normas e os valores que são essenciais em um determinado campo, podendo ser usadas para desafiar e mudar as normas e os valores existentes no campo específico. Ainda mais, aqui, como um dos elementos do campo, elas podem incluir desde comportamentos cotidianos até atividades mais complexas, como as práticas culturais.

Ainda em conformidade com Thiry-Cherques (2006), o campo tem como propriedades: um *Habitus* específico, a estrutura, a *doxa*, ou a opinião consensual e as leis que o regem e regulam a luta por sua dominação. Por isso, dado campo desenvolve uma *doxa*, um senso comum, e um *nomos*, que são as leis gerais que o governam. Segundo Bourdieu (1984), a *doxa* concerne ao que todos os agentes concordam, ao admitido: “é assim mesmo”, contemplando os sistemas classificatórios, o que desperta interesse ou não, o que é demanda ou não. Já o *nomos* corresponde às leis gerais, invariantes, de funcionamento do campo. Ambos, *doxa* e *nomos*, são aceitos e legitimados no meio, já o meio é conformado pelo campo. Como a evolução das sociedades faz surgir novos campos, cada campo, como produto histórico, tem um *nomos* distinto. Thiry-Cherques (2006) exemplifica tal processo de diferenciação continuado ao mencionar o campo artístico do século XIX, cujo *nomos* era “a arte pela arte”.

Como podemos notar, campo é um sistema interligado de posições objetivas que formam os *Habitus* e sustentam as práticas dos agentes (CAMPOS; LIMA, 2018). É dinâmico e está em constante mudança, sendo produto da história, posições e disposições. As mudanças podem ser graduais ou radicais e são influenciadas pelas alterações na estrutura social, pela luta em busca do poder simbólico e pelas alterações nas práticas sociais. A estrutura social pode mudar devido a dinâmicas

econômicas, políticas ou culturais. A luta pelo poder simbólico pode mover-se devido a mudanças nas visões de mundo ou nas ideologias dominantes; as práticas sociais, por sua vez, podem mover-se devido aos câmbios das preferências individuais ou coletivas.

Os campos são mundos, semelhantes às expressões como: o mundo literário, o mundo artístico, o mundo político, o mundo religioso, o mundo científico etc. Podem ser considerados como “microcosmos sociais, com valores (capitais, cabedais), objetos e interesses específicos [...]”. São microcosmos autônomos no interior do mundo social” (THIRY-CHERQUES, 2006, p. 36). Como os campos são resultantes de processos de diferenciação social, forma de ser e conhecimento de mundo, cada campo tem suas próprias normas, valores e práticas sociais que moldam o *Habitus* dos agentes.

Conforme Bourdieu (2021), o campo do *Habitus* pode ser aplicado a vários campos sociais, como ao da arte, da religião, da política, da educação, entre outros. Por exemplo, na arte, o *Habitus* dos artistas é moldado pelas normas e concepções estéticas valorizadas nesse campo; na política, é moldado pelas normas e fatores políticos valorizados nesse campo.

Dentre os campos, o sociólogo cita o jurídico, sem avançar em suas configurações e na valoração de seus elementos essenciais. Procuraremos, aqui, dar esse passo, entretanto, limitado, a examinar o campo judiciário, muito mais específico, como vimos, do que o campo jurídico mencionado por Bourdieu.⁶⁹ Quando necessário, trataremos as questões de forma mais ampla, fazendo menção ao sistema jurídico ou ao sistema de justiça.

Os profissionais do direito, envolvidos no campo específico do sistema judiciário, inseridos em um jogo com suas características binárias,⁷⁰ moldadas pelo autoritarismo e verticalização, naturalmente incorporaram esse *Habitus* e, em decorrência dele, interpretam as normas de forma a melhor atender às expectativas de poder, desconsiderando a possibilidade de confrontar a opção padrão de julgamento (cultura da sentença) com alternativas talvez mais adequadas ao caso.

⁶⁹ Como já fizemos breve referência, embora as definições possam ser tratadas, em alguns momentos, de forma separada, não aprofundamos as distinções entre campo e *Habitus*, até porque, como visto, o autor ora integra e sincroniza, ora separa suas configurações. É possível inferir de suas lições que, ao mesmo tempo em que um é que molda o outro, também é por ele moldado.

⁷⁰ Características binárias do campo judiciário: certo/errado, ganha/perde, legal/ilegal, condenado/inocente, procedente/improcedente, entre outras.

Parafraseando Bourdieu (2021), em face do prego e do *Habitus* do martelo, diante de uma causa, não perguntamos, no sistema judiciário, o melhor caminho ou qual é a mais adequada solução, nós a julgamos, sem passar pela interrogação: para que serve o julgamento?

O campo judiciário brasileiro é o espaço onde ocorrem os embates jurídicos, uma vez que o Poder Judiciário é o órgão oficial de resolução de litígios e nesse campo manifestam-se interações, lutas de poder, defesas de prerrogativas pelos profissionais atuantes no campo, consolidação da opinião dos juristas ou doutrina judiciária (obras escritas pelos operadores do direito)⁷¹, o estabelecimento de jurisprudência e precedentes (pelos tribunais) e as competições simbólicas relacionadas ao sistema de justiça, como o ativismo judicial (pelos juízes), a judicialização da política e das relações sociais e até, excepcionalmente, os demandismos predatórios (pelos advogados). Nele, os diferentes agentes, como juízes, advogados, promotores de justiça, defensores públicos, servidores, entre outros, buscam posicionar-se estrategicamente para ganhar influência, autoridade e prestígio, indispensáveis ao exercício promissor de suas atividades, ainda que isso não ocorra de maneira deliberada.

Além dos auxiliares da justiça, como os conciliadores, mediadores, facilitadores, peritos, há também os terceirizados que atuam nas unidades judiciárias com funções variadas, mas sem influência direta no *Habitus*.

Os servidores, entretanto, concursados ou gratificados – trabalhadores não togados – participam ativamente do campo com assessoramento, minuta de decisões, consultorias, atendimento aos jurisdicionados e aos operadores do direito, na direção de unidades judiciárias e departamentos, podendo muitas vezes influenciar de forma importante o *Habitus* e o campo.

Na relação dos servidores com os magistrados, a hierarquia é prevalecente e são os magistrados figuras exponenciais, tendo-se verificado, em algumas situações, uma grande liderança informal de servidores. Nas práticas de todos os agentes do campo, essa liderança informal também pode acarretar algumas disputas de poder, *status*, influência, comando, integrando-as os servidores com reivindicação de melhores posições, melhores planos de cargos e salários, gratificações, encargos,

⁷¹ Direito dos juristas ou direito científico, conforme Savigny (2005). Opinião dos juristas conforme Montalvão (2021).

condições dignas de trabalho, inclusive, articulados por suas associações ou por seus sindicalizados.

É notório que esse campo possui suas próprias regras, hierarquias e dinâmicas, sendo influenciado tanto por fatores internos (alternância na gestão dos tribunais e unidades) quanto externos, como as mudanças políticas, sociais e econômicas, apoio ou não da opinião pública e até mesmo alterações legislativas.

Ilustrando algumas ocorrências, entre advogados e magistrados, que podem mostrar essa figura, há uma recente alteração de interesse dos advogados (já aprovada) que prevê que o juiz deverá observar, na fixação de honorários, os valores recomendados pelo Conselho Seccional da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) ou o limite mínimo de 10%, aplicando-se o que for maior. Entretanto, o valor mínimo da tabela, algumas vezes, ultrapassa o valor da causa.

Outra disputa ocorre nas situações em que magistrados, em causas de valor muito elevado, entendem que o estabelecimento do percentual mínimo de 10% fica excessivo e desarrazoado, por isso, utilizando-se de equidade, estabelecem valor fixo muito aquém dos interesses dos advogados. A norma que trata do assunto apenas prevê a possibilidade de fixação por equidade nas causas de valor muito baixo, irrisório ou inestimável, nada dizendo sobre causas de grande valor (art. 85, § 8º do CPC)⁷².

Diante disso, para causas muito elevadas, continuam os juízes fixando honorários por equidade, e alguns argumentam que o mínimo de 10% poderia gerar o “enriquecimento sem causa”. Sobre tal disputa por capital econômico e simbólico (se pensarmos que há, mesmo que apenas pressuposta, uma disputa de força entre os dois profissionais), caberá ao Supremo Tribunal Federal (STF) dar a palavra final sobre essa questão, haja vista a magnitude do embate entre os dois agentes do mesmo campo⁷³. Poderíamos aqui discorrer sobre muitas outras disputas que se estabelecem entre os “mundos”.

⁷² “Art. 85. A sentença condenará o vencido a pagar honorários ao advogado vencedor. § 1º...[...]. § 8º. Nas causas em que for inestimável ou irrisório o proveito econômico ou, ainda, quando o valor da causa for muito baixo, o juiz fixará o valor dos honorários por apreciação equitativa, observando o disposto nos incisos do § 2º.” O parágrafo segundo mencionado é o que diz que deverão os honorários ser fixados entre o mínimo de 10% e o máximo de 20% sobre o valor da condenação, do proveito econômico ou do valor atualizado da causa.

⁷³ Explicando melhor, pensamos que o que está causando bastante controvérsia é uma nova alteração no CPC, que incluiu uma letra “A” ao parágrafo e é de interesse dos advogados, pois trata de seus honorários também em questões de valor irrisório ou inestimável. Conforme vimos, a dicção do artigo

Podemos afirmar que o campo do *Habitus* é altamente estratificado e competitivo, e, embora não haja hierarquia entre advogados, defensores públicos, promotores de justiça e magistrados, sendo todos e cada um independentes no exercício de suas funções, na prática, é um espaço permeado por disputas hierárquicas claras, embora nem sempre admitidas. Com certa dose de humor para definir essas disputas, temos dito que nós, operadores do direito, nos odiamos cordialmente.

Essa competição pelo controle do campo pode se refletir na forma como os juízes interpretam a lei e, ainda que a jurisprudência deva ser estável, íntegra e coerente, às vezes, as decisões expressam diferentes posicionamentos em casos semelhantes, seja devido às estruturas cognitivas do indivíduo (*Habitus*), seja devido às práticas sociais (campo) ou até devido a outras razões complexas que não são delineáveis sem novas e profundas pesquisas.

Apesar disso, há um comando legal que determina a busca pela uniformidade dos posicionamentos a partir dos tribunais superiores,⁷⁴ ainda que esses tribunais também manifestem posicionamentos divergentes em algumas causas semelhantes. Afinal, as disputas por poder estão presentes em qualquer campo, movimentando forças em diversas direções.

Verificamos, a partir desses movimentos, que a dinâmica do campo é dada por lutas que visam modificar ou manter a sua estrutura e alterar ou manter o princípio hierárquico (econômico, cultural, político, econômico, simbólico...) das posições internas. Contudo, essa luta inconsciente é travada pelo poder. Sendo assim, essa “entidade” se configura como uma espécie de “campo maior”, reguladora das lutas em todos os campos e subcampos, determinando as posições, as alianças e as oposições entre agentes e instituições, sejam internos ou sejam externos ao campo.

85, § 8.º, nessas causas ou naquelas em que o valor da causa for muito baixo, o juiz pode fixar o valor dos honorários por apreciação equitativa. A alteração veio no § 8.º-A, prevendo que, na hipótese do § 8.º (para fins de fixação equitativa de honorários), o juiz deverá observar os valores recomendados pelo Conselho Seccional da OAB, a título de honorários advocatícios ou o limite mínimo de 10% (dez por cento), aplicando-se o que for maior (Incluído pela Lei 14.365, de 2022). O valor mínimo da tabela, algumas vezes, ultrapassa o valor pleiteado na causa, o que tem gerado dúvidas sobre a razoabilidade de sua aplicação na prática.

⁷⁴ Por meio do duplo grau de jurisdição e com a utilização de recursos aos tribunais superiores, os advogados buscam fazer prevalecer teses jurídicas rejeitadas nos tribunais estaduais e regionais federais. A formação de precedentes pelos tribunais superiores vincula os demais tribunais, e a promessa do CPC é a da estabilidade e uniformidade do sistema judicial como um todo, a expressar uma jurisdição nacional, maior do que as que segmentam a justiça comum (federal ou a estadual) ou especial (militar, eleitoral e do trabalho).

2.2 O *HABITUS* DO/NO CAMPO

Há, segundo Aristóteles (1973), as virtudes éticas que nascem do hábito, mas também as virtudes dianoéticas, que decorrem da inteligência e podem ser desenvolvidas por um ensinamento. Além da ética individual, um grupo, uma comunidade, uma empresa ou um povo podem ter atitudes, condutas e comportamentos voltados ao bem ou ao mal.

A palavra *hábito* lembra-nos de uma explicação, sobre ela construída, por Tomás de Aquino: hábito é uma qualidade adquirida (autoadquirida e livremente desenvolvida) que facilita e aperfeiçoa a ação e faz crescer também o próprio homem. Na doutrina sobre a virtude, Tomás se socorre exatamente da palavra *hábito* para definir vícios e virtudes. Diz Tomás de Aquino: vício, um hábito mal, e virtude, um hábito bom: *Habitus operativus bonus*.

Inspirado em Tomás de Aquino sobre hábitos dos seres humanos, Luiz Jean Lauand (1997) elege os bons hábitos (virtudes) para sua reflexão e afirma que, enquanto não há hábito, a ação custa esforço e não se dá de forma espontânea, mas, com o tempo e com a autoeducação, surge o hábito e, com ele, a facilidade. Ao refletir mais especificamente sobre hábitos éticos, o autor questiona: quem objetaria um pianista que procurasse adquirir facilidade e espontaneidade em seus acordes?

Naturalmente, em um primeiro momento, quando não há hábito, a ação custa esforço e não ocorre espontaneamente. Com a moral, também se adquire, por exemplo, a virtude da justiça, na medida em que não custa tanto esforço dar ao outro o que lhe é de direito. Complementa, entretanto, que “naturalmente, nisso como em tudo, nem sempre a nossa tendência espontânea é a correta” (LAUAND, 1997, p. 13). Pode ser que, de maneira espontânea, a tendência de alguém fosse a de explorar, atropelar, desrespeitar o outro. Quando esse alguém, porém, reconhece que eticamente, por sua natureza, há, neste e naquele caso concreto, algo que ele deve a outrem e efetivamente o dá, não só pratica um ato de justiça, está – como no caso da educação musical – adquirindo o hábito e a facilidade de ser justo no futuro.

Sobre a justiça e sua definição, Tomás de Aquino também já utilizava a ideia de *Habitus*, afirmando ser *justiça* o hábito por meio do qual, com vontade constante e perpétua, atribuímos a cada um o que é seu – a cada um o que lhe pertence. Gilberto Callado de Oliveira apresenta uma indagação importante de Tomás de Aquino, que

merece destaque: “ora, que é justo senão o direito que, em si mesmo e formalmente considerado, especifica o *Habitus*?” (OLIVEIRA, 1995, p. 31).

Quanto à noção e à utilização da palavra *Habitus*, Pierre Bourdieu, na obra *Habitus e Campo, Sociologia Geral*, de 2021, não se refere à tradição etimológica e epistemológica anterior a ele, mas ressalta a utilidade de lembrar algumas das utilizações do termo, inclusive da palavra hábito, ainda que o mais importante seja, na verdade, o uso inserido em um conceito que ganhe sentido na coerência de seu emprego em um sistema.

Escapando de um paradigma objetivista, sem recair numa filosofia do sujeito e da consciência, o sociólogo francês delinea o *Habitus* como um sistema de disposições de modos de perceber, de julgar, de valorizar, de sentir, de fazer, de pensar, de ver... que conduzem o agente a agir de determinada forma em uma circunstância concebida. Em outras palavras, sua concepção tem vistas à compreensão das práticas sociais, sendo um conjunto de disposições socialmente construídas, que enformam a visão de mundo e orientam a ação dos agentes ao longo de suas trajetórias. Dessa maneira, ele é determinado e condicionado por um campo social que se concentra na relação entre o indivíduo e sua cultura, como ele é moldado por ela e como ele a molda.

Como estrutura estruturada e estruturante, o *Habitus* é um produto da incorporação das estruturas objetivas do mundo social, que orientam os agentes em suas trajetórias e práticas nos campos. Ele “gera uma lógica, uma racionalidade prática, irreduzível à razão teórica” (THIRY-CHERQUES, 2006, p. 33), sendo adquirido por intermédio das interações sociais, as quais ele classifica e organiza. Portanto, ele é, ao mesmo tempo, condicionante e condicionador das ações dos agentes.

Importa destacar que as disposições sociais que compõem o *Habitus* são flexíveis e plásticas, podendo ser fortes ou fracas. Ao serem internalizadas, essas disposições sociais, narradoras da história individual e coletiva, são as rotinas corporais e mentais inconscientes, com as quais os indivíduos agem sem que se lembrem da existência delas. São, desse modo, produtos de aprendizagem, um processo inconsciente expresso em atitudes naturalizadas em determinado meio.

Por ser um conjunto de disposições duráveis que guiam o comportamento dos indivíduos em suas interações sociais, o *Habitus* é formado a partir da socialização primária, ou seja, do processo de aprendizado da cultura do grupo social em que o indivíduo está inserido desde a infância. Resulta, assim, em uma espécie de segunda

natureza, um conjunto de comportamentos, valores e crenças internalizados pelos indivíduos e que se tornam parte de sua forma de ser (BOURDIEU, 2021).

O conceito é central na teoria sociológica do autor francês e se refere, nesse sentido, às disposições e estruturas mentais e corporais que são adquiridas por meio da socialização em um determinado campo social. Os cinco elementos que compõem o *Habitus* são os seguintes: a) esquemas mentais; b) estruturas cognitivas; c) práticas sociais; d) valores e crenças; e) estilos de vida.

A conceituação referente a eles segue no Quadro 2.

Quadro 2 - Cinco elementos que compõem o *Habitus* em Bourdieu

Esquemas mentais	São conjuntos de categorias mentais e esquemas de percepção que moldam a forma como as pessoas veem e interpretam o mundo ao seu redor.
Estruturas cognitivas	Retratam padrões de pensamento, conhecimento e habilidades que influenciam a forma como as pessoas pensam e agem em situações específicas.
Práticas sociais	São os comportamentos, hábitos e rotinas que são adquiridos nas interações sociais e que são influenciados pelas estruturas sociais.
Valores e crenças	Compreendem o conjunto de normas e valores que guiam as ações e escolhas de indivíduos em um determinado campo social.
Estilos de vida	Dizem respeito aos padrões de consumo, lazer e cultura que refletem as disposições e preferências de um indivíduo dentro de um campo social específico.

Fonte: Adaptado de Bourdieu (2021).

Os elementos dispostos no Quadro 2 são moldados e influenciados pelas relações sociais, culturais e históricas que são parte integrante do contexto em que o indivíduo vive.

Podemos dizer, ainda na esteira de Bourdieu (1984), que o *Habitus* é composto pelo *ethos*, pelo *héxis* e *eidós*. Aquele (*ethos*) diz respeito aos valores em estado prático, que não são conscientes, mas que regem a moral cotidiana (conjunto sistemático de disposições morais com princípios práticos). Esse (*héxis*) são os princípios que o corpo interioriza, como as expressões corporais (gestos, acenos, contatos), as posturas, as aptidões e as habilidades corporais que são adquiridas. Por fim, este (*eidós*) significa a capacidade intelectual de apreensão da realidade, fundada em crenças, valores indiscutíveis, instrumentos de construção e objetos construídos.

Estabelecido o *Habitus* como relações de condicionamento (incorporação) e de conhecimento, entre outras características, Bourdieu (2021) apresenta um exemplo que decorre de uma análise de Heidegger (2002) sobre essa relação de conhecimento e que, mais de uma vez, temos utilizado por sua contundência e clareza: o *Habitus* adequado diante de um martelo é aquele que é capaz de martelar, sendo ele aquilo

que respondesse adequadamente às solicitações de um objeto social. Fortalecido nesse exemplo, Bourdieu destaca que os fenomenológicos bem analisaram a situação que representa uma relação com o mundo social como autoevidente, sendo, portanto, algo que se oferece de forma imediata em seu sentido:

diante do martelo não nos colocamos uma pergunta de arqueólogo (Para que isso serve?), nós o pegamos e martelamos um prego. A resposta prática à existência do martelo, que produz um *Habitus* ajustado a esse martelo, é martelar sem passar pela interrogação 'Para que serve o martelo?' (BOURDIEU, 2021, p. 62).

Destacamos que os condicionamentos do *Habitus*, contudo, não são apenas condicionamentos, mas designam, de maneira simultânea, um princípio de ação (THIRY-CHERQUES, 2006). Portanto, é uma forma ampla de entender como as pessoas são socializadas em diferentes campos sociais e como isso molda seus comportamentos, suas atitudes e suas visões de mundo.

Tenhamos em vista que, durante a nossa vida, aprendemos as linguagens, a escrita, a música, a ciência e outros códigos, recebendo conhecimento e estilos para expressar, escrever, criar e inovar. Como destaca Thiry-Cherques (2006), nessa rede que nos constitui, o *Habitus* é uma espécie de segunda natureza que está ligada à nossa história e ao ambiente em que vivemos. Isso significa que ele nos permite agir, em um ambiente específico, sem a necessidade de cálculos ou controles conscientes, pois ele não envolve a busca de objetivos conscientes, sendo ele o princípio por trás de um tipo de conhecimento que opera e impulsiona intenções sem intenções deliberadas.

O *Habitus* é adquirido por meio de aprendizagem explícita ou implícita, servindo como um sistema de esquemas que gera estratégias compatíveis com os interesses de seus portadores, mesmo que elas não tenham sido concebidas com esse propósito (BOURDIEU, 1984). Ele inclui o conhecimento e o reconhecimento das “regras do jogo” em um determinado campo, atua como um esquema que orienta as ações, as percepções e as reflexões. Está presente em nosso corpo, por meio de gestos, posturas etc., e em nossa mente. É o resultado da experiência individual, histórica coletiva e da interação entre todas essas experiências. Conforme Thiry-Cherques (2006), pode ser comparado a um programa de computador que todos nós carregamos.

2.2.1 O *Habitus* do Campo Judiciário

Entre as características do *Habitus*, na especificidade do campo judiciário, é recorrente advirem expressões como: decisão judicial não se discute, se cumpre; juiz não pede, manda; o que não está nos autos não está no mundo; a justiça nunca agrada a todos porque metade ganha e metade perde; o juiz não pode mostrar os dentes.

De outro lado, surgem composições, por meio de palavras, algumas hifenizadas, todas promissoras, como justiça-procedimental, juiz pacificador, direito-justo, método-adequado, processo justo, juiz humano, ordem-jurídica-justa, solução-justa. Essas promissoras palavras incidem, ao mesmo tempo, com aquelas outras expressões mais conservadoras e todas conjuntamente determinam e condicionam o *Habitus*.

Notemos, entretanto, que, enquanto algumas das expressões mais conservadoras e diretas se fortalecem no campo judiciário, as mais promissoras hifenizadas ou que as indicam novos perfis de juiz e de processos, se apresentam como conceitos jurídicos abertos e indeterminados. Os termos são citados, são referenciados, mas não são concretizados de forma a se encontrar efetividade nas suas aplicações.

A própria missão do Poder Judiciário de *realizar justiça* está há anos prevista, mas, embora tenha havido uma constante preocupação quantitativa, não existem parâmetros consistentes de qualidade que a definam adequadamente, até para que possamos eleger algumas estratégias para alcançá-la.

No sistema de justiça brasileiro, o *Habitus* é composto pelas normas, valores, tradições e práticas que caracterizam a cultura judiciária, assim como pela formação, trajetória e socialização dos agentes. Para a pesquisa, focaremos nossa atenção nos agentes que participam do sistema judiciário com maior atuação na área empresarial, que são os magistrados e os advogados⁷⁵.

Por exemplo, o *Habitus* de um juiz que passou por uma universidade com tendências mais conservadoras pode levá-lo a interpretar a lei de maneira mais restritiva, enquanto um juiz oriundo de uma universidade mais progressista pode ter

⁷⁵ Os Promotores de Justiça (Ministério Público) e os Defensores Públicos, embora atuem na área empresarial, ela é mais limitada, por isso, embora sejam vistos como agentes integrantes do campo, a tese não descreve as suas atividades específicas.

uma abordagem mais ampla e contextualizada. Há, além da judicialização da política, algumas vezes, o que é denominado de politização da justiça, e daí decorrem críticas sobre a isenção de magistrados que manifestam e deixam transparecer nos seus argumentos as suas preferências políticas, inclusive nos julgamentos que proferem.

Esses aspectos influenciam a forma como eles abordam casos, interpretam o direito vigente, os princípios jurídicos, a maneira como estabelecem estratégias de atuação, o jeito como se relacionam uns com os outros e a própria percepção da sociedade⁷⁶.

Ainda que aos juízes seja proibida a possibilidade de afiliação partidária ou de ter quaisquer outras vinculações político-partidárias⁷⁷, eles, evidentemente, não são neutros e naturalmente contam com suas próprias inclinações políticas e visões sobre políticas públicas voltadas à administração da justiça. Os advogados, por sua vez, da mesma forma, a partir de suas experiências, formações, inclinações políticas, inclusive partidárias, podem desenvolver estratégias argumentativas distintas, com base em princípios e valores que a eles façam sentido e que moldarão a maneira como atuam.

Importante dizer, sob risco de já termos mencionado antes, que todo campo é caracterizado por agentes com um mesmo *Habitus*. Como o campo estrutura o *Habitus* e o *Habitus*, o campo (BOURDIEU, 1992), logo, o *Habitus* é a internalização ou incorporação de determinada estrutura social, enquanto o campo é a exteriorização ou objetivação do *Habitus* (VANDENBERGHE, 1999). Com isso, se considerarmos, a partir dos elementos que compõem o *Habitus*, que os agentes, como juízes e advogados, internalizam e agem de acordo com as disposições incorporadas por suas experiências sociais (do *Habitus*) que constituem o campo judiciário, poderíamos dizer que eles desenvolvem esquemas mentais (também do *Habitus*) que contribuem para

⁷⁶ Os cidadãos nas pesquisas demonstram insatisfação com os serviços (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (2023b)).

⁷⁷ A Lei Orgânica da Magistratura Nacional, Lei Complementar 35/1979, prevê, inclusive, ser motivo de perda do cargo o exercício de tais atividades: “Art. 26 - O magistrado vitalício somente perderá o cargo (vetado): [...]; II - em procedimento administrativo para a perda do cargo nas hipóteses seguintes: a) exercício, ainda que em disponibilidade, de qualquer outra função, salvo um cargo de magistério superior, público ou particular; b) recebimento, a qualquer título e sob qualquer pretexto, de percentagens ou custas nos processos sujeitos a seu despacho e julgamento; c) exercício de atividade político-partidária”. No mesmo sentido, o Código de Ética da Magistratura Nacional (aprovado na 68ª Sessão Ordinária do Conselho Nacional de Justiça, do dia 6 de agosto de 2008, nos autos do Processo 200820000007337): “Art. 7.º A independência judicial implica que ao magistrado é vedado participar de atividade político-partidária”.

categorizar informações, identificar padrões e tomar decisões, externalizando o *Habitus* estruturado pelo campo.

Em termos ilustrativos, um juiz criminal pode ter um esquema mental que o incline a abordar casos de violência extrema de forma mais punitiva, retributiva, com aplicação de penas privativas de liberdade próximas ao seu limite máximo. No seu esquema mental, esse juiz vê um mundo mais seguro para as “pessoas de bem”, com o encarceramento mais longo dos criminosos violentos com base na letra dura e firme da lei. Pode também ser mais complacente com casos sem violência aparente, como os de sonegação de impostos, estelionato, contrabando, apropriação indébita e furtos.

Outro juiz, em casos semelhantes, pode ter uma forte tendência mais voltada para aplicação, em todos os casos, independente da tipificação do crime, de medidas alternativas, restaurativas, sem aplicação de penas privativas de liberdade, porque, no seu esquema mental, a prisão (a privação de liberdade) não tem produzido bons resultados e penas alternativas poderão atender às ideias de ressocialização, reinserção social e possam, talvez, diminuir a reincidência.

Já as estruturas cognitivas são os padrões de pensamento, raciocínio e avaliação que os agentes adquirem ao longo de suas trajetórias no campo. Essas estruturas moldam a maneira como os juízes e advogados avaliam as evidências, como escolhem as provas a serem produzidas e as examinam, como constroem suas estratégias, seus argumentos e como decidem. Por exemplo, as estruturas cognitivas podem influenciar a forma como um advogado decide sobre a seleção dos casos que aceitará para representar e defender, com base em suas próprias visões sobre justiça e mérito do ocorrido. Outro advogado pode considerar que todo criminoso tem direito à defesa, independente da gravidade do crime que tenha praticado, e, por isso, não faz qualquer seleção dos casos. Depois de aceitar a causa, e em outra perspectiva, terá de decidir se requer ou não uma tutela antecipada ou uma liminar; durante o curso do processo, terá o advogado de tomar outras decisões: requerer ou não a prova pericial na situação? Ouvir esta ou aquela testemunha?

As práticas sociais, no que diz respeito à pesquisa com os agentes do campo (juízes, advogados, servidores etc.), referem-se às ações técnicas rotineiras, comportamentos e interações processuais que realizam no campo judiciário e no embate das causas. Advogados se envolvem em práticas que consistem em formular petições, fazer perguntas às testemunhas, elaborar memoriais, sustentar oralmente a

causa; os magistrados, em negociar acordos, presidir audiências, despachar, decidir questões no curso do processo e em proferir sentenças.

Cada uma dessas práticas é influenciada pelas estruturas cognitivas e pelos esquemas mentais dos agentes, bem como pelas normas, códigos, regimentos internos, e valores próprios do próprio campo. Bourdieu (2021), quando se refere às práticas sociais no campo do *Habitus*, diz que elas podem incluir de comportamentos cotidianos até atividades mais complexas, como as práticas culturais.

Os valores e as crenças são os princípios morais e éticos que guiam as ações e decisões dos agentes no campo judiciário. Juízes e advogados, nas suas ações, podem valorizar a lealdade processual, a equidade, a justiça, a imparcialidade, a igualdade de tratamento, o contraditório, a colaboração, o respeito ao estado de direito e ao devido processo legal. Esses valores, juntamente com alguns outros princípios jurídicos, são ideais para uma boa tramitação processual, entretanto, algumas vezes, são cumulados com outros que dificultam o encaminhamento das causas.

Há profissionais que, a partir de suas crenças ou valores, atuam de forma temerária, não cumprem o dever de cortesia, nem os prazos,⁷⁸ enquanto outros podem litigar de má-fé e, com isso, opõem resistência injustificada ao andamento do processo, abusam na utilização de recursos com intuito manifestamente protelatórios, além de, entre outras condutas, provocar incidentes infundados⁷⁹. Esse conjunto de crenças e valores dos profissionais influenciam suas escolhas, desde a forma procedimental como tratam os casos até a maneira como se relacionam entre si e com as partes envolvidas.

Os estilos de vida referem-se às práticas e escolhas fora do âmbito estritamente profissional que os agentes fazem em suas vidas pessoais e o foco maior acaba sendo nos magistrados. Isso porque é dever deles a manutenção de uma conduta

⁷⁸ Código de Ética da Magistratura Nacional (aprovado na 68ª Sessão Ordinária do Conselho Nacional de Justiça, do dia 06 de agosto de 2008, nos autos do Processo 200820000007337): “Art. 35 - São deveres do magistrado: I – Cumprir e fazer cumprir, com independência, serenidade e exatidão, as disposições legais e os atos de ofício; II - não exceder injustificadamente os prazos para sentenciar ou despachar; III - determinar as providências necessárias para que os atos processuais se realizem nos prazos legais; IV - tratar com urbanidade as partes, os membros do Ministério Público, os advogados, as testemunhas, os funcionários e auxiliares da Justiça, e atender aos que o procurarem, a qualquer momento, quanto se trate de providência que reclame e possibilite solução de urgência”.

⁷⁹ Prevê o Código de Processo Civil: “Art. 80. Considera-se litigante de má-fé aquele que: I - deduzir pretensão ou defesa contra texto expresso de lei ou fato incontroverso; II - alterar a verdade dos fatos; III - usar do processo para conseguir objetivo ilegal; IV - opuser resistência injustificada ao andamento do processo; V - proceder de modo temerário em qualquer incidente ou ato do processo; VI - provocar incidente manifestamente infundado; VII - interpuser recurso com intuito manifestamente protelatório”. Sobre a litigância de má-fé ou predatória: Cf. Arruda Alvim *et al* (2023).

irrepreensível na vida pública e particular, como prevê a Lei Orgânica da Magistratura Nacional e o Código de Ética dos Magistrados⁸⁰.

Por outro lado, no contexto judiciário, em que vários profissionais do direito atuam, isso pode incluir a atenção que eles dedicam a se manter atualizados sobre as alterações legais⁸¹, a maneira como estabelecem conexões com colegas, outros profissionais, partes, servidores (atuantes no campo) e as formas pelas quais se engajam em atividades que reforçam seu capital social e simbólico⁸². Tal como o Código de Ética da Magistratura Nacional, que rege a atuação do juiz brasileiro, o Código de Ética e Disciplina da OAB igualmente exige dos advogados um atuar que vele por uma boa reputação pessoal e profissional, pelo empenho permanente em seu aperfeiçoamento como profissional, indispensável à administração da justiça (art. 133 da CR).

Também é importante considerar as características específicas da sociedade brasileira, como a relação que existe entre o Poder Judiciário, os poderes políticos (Poder Legislativo e Poder Executivo) e as questões sociais. Uma proximidade muito intensa entre os poderes judiciário e executivo, por exemplo, em quaisquer graus (União, Estados e Municípios), pode influenciar as decisões judiciais e comprometer a independência do sistema.

Já as desigualdades socioeconômicas e questões políticas moldam a maneira como esses conceitos se manifestam no sistema jurídico do país, pois a desigualdade socioeconômica no Brasil pode afetar a maneira como os diferentes grupos têm acesso à justiça e como suas demandas são tratadas pelo sistema judiciário.

Após as considerações sobre campo, na subseção 2.1, e *Habitus*, com vistas na nossa metodologia, sintetizamos as ideias, na esteira de Thiry-Cherques (2006),

⁸⁰ “Art. 35 - São deveres do magistrado: I – [...]; VIII - manter conduta irrepreensível na vida pública e particular”. No mesmo sentido encontra-se o Código de Ética da Magistratura Nacional (Aprovado na 68ª Sessão Ordinária do Conselho Nacional de Justiça, do dia 06 de agosto de 2008, nos autos do Processo n.º 200820000007337): “Art. 16. O magistrado deve comportar-se na vida privada de modo a dignificar a função, cõscio de que o exercício da atividade jurisdicional impõe restrições e exigências pessoais distintas das acometidas aos cidadãos em geral”.

⁸¹ Código de Ética da Magistratura Nacional (aprovado na 68ª Sessão Ordinária do Conselho Nacional de Justiça, do dia 06 de agosto de 2008, nos autos do Processo 200820000007337): “Art. 29. A exigência de conhecimento e de capacitação permanente dos magistrados tem como fundamento o direito dos jurisdicionados e da sociedade em geral à obtenção de um serviço de qualidade na administração de Justiça”.

⁸² “Art. 2.º O advogado, indispensável à administração da Justiça, é defensor do Estado democrático de direito, da cidadania, da moralidade pública, da Justiça e da paz social, subordinando a atividade do seu Ministério Privado à elevada função pública que exerce” (CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, 1995).

dizendo que o método que conduz à análise empírica é de natureza sistêmica. Ele se baseia na ideia de que a dinâmica social aqui investigada ocorre dentro de um campo, que é uma parte da sociedade, nos quais os agentes (em específico: o grupo de magistrados) possuem disposições específicas, conhecidas como *Habitus*. O campo é definido pelos valores ou formas de capital, também denominado como interesses, que o sustentam.

A dinâmica social de cada campo é governada pelas lutas em que os agentes buscam manter ou modificar as relações de poder e a distribuição de formas de capital específicas. Durante essas lutas, estratégias não conscientes são implementadas, com base no *Habitus* individual e nos grupos envolvidos em conflito. Os determinantes das ações individuais e coletivas são as posições específicas de cada agente na estrutura de relações. Assim, em cada campo, o *Habitus*, que é moldado socialmente por meio de conflitos entre indivíduos e grupos, influencia as posições, e, por sua vez, o conjunto de posições influencia o *Habitus*.

Isso posto, avancemos.

2.3 O CONFLITO E LIDE PARA O DIREITO

Em geral, os alunos graduados em direito, na formação que recebem nas universidades (escolas de direito), estudam, em essência, apenas princípios jurídicos que devem ser observados para o enfrentamento do conflito. Por exemplo, o princípio da ação, do contraditório, do devido processo legal, da congruência (entre o pedido e o provimento jurisdicional), da amplitude de defesa e do livre convencimento do magistrado, entre outros. Eles são munidos de uma infinidade de teorias do direito, mas não são contemplados com quaisquer noções sobre a teoria do conflito nem sobre conflitologia. E isso é peculiar.

Independentemente da profissão que os estudantes de Direito escolherem ao final do curso, terão de lidar, em suas atividades, com relacionamentos humanos e diversos tipos de problemas que virão a compor os conflitos nas várias formas em que eles se apresentam. Em linhas superficiais, eles recebem, sim, orientações básicas sobre os conflitos de interesses e suas especificações na lide, o que está de acordo com as teorias que lhes são ministradas. Isto é, pela teoria liberal, somente as discussões sobre os conflitos de direito interessariam para o sistema jurídico.

Disso, Francesco Carnelutti (1958) discordou e apresentou a sua clássica definição de lide como o conflito de interesses qualificado por uma pretensão resistida. É ele que constrói a ideia de conflito de interesses e de lide como categoria essencial do processo. Reconheceu o autor a imprecisão do significado, sem nada mais fazer do que operar a tentativa de definir a lide.

Conforme suas explicações, duas pessoas se encontram em lide quando uma delas pretende que o direito tutele imediatamente o seu interesse que está em conflito com o interesse da outra. José Carlos Teixeira Giorgis (1991, p. 36) destaca que “o gênero da lide é o conflito de interesses”, antes, ressalta a afirmação de Calamandrei, no sentido de que a lide é a pedra angular da genial sistematização feita por Francesco Carnelutti no processo civil.

Para efeitos contextuais, por exemplo, é isso que, em resumo, aprendem os estudantes de direito, já que atualmente não são muitos os autores jurídicos que contestam essa definição, pelo que ela se mantém, de certa forma, estabilizada na doutrina dominante. Contudo, atualmente, a questão da lide se apresenta, a princípio, como ponto resolvido e, por isso, as discussões são menos profundas, optando-se apenas à visão tradicional do debate. É interessante demonstrar os debates teóricos calorosos que tal tema já suscitou, marcando a historiografia do Direito e o campo judiciário.

Calamandrei (2007), embora em alguns pontos enaltecesse Carnelutti, refutava a sua tese de que, quando não houvesse lide, não haveria atividade jurisdicional. Liebmann (1962) afastava-se de Carnelutti, definindo lide como o conflito efetivo ou virtual de pedidos contraditórios, afirmando que o conceito de lide é sociológico, e não jurídico; Galeno de Lacerda (1992) igualmente apresenta lide como realidade dialética, com feição polimórfica e, ao ingressar no processo, se espraia em inúmeras questões de diversas naturezas, irradiando-se por meio das razões e pretensões das partes, além de suscitar outras tantas questões controvertidas, de direito e de fato, para dizer que, qualquer que seja seu objeto ou conteúdo, exige-se decisão jurisdicional do juiz.

Já Cândido Rangel Dinamarco e Ada Pelegrini Grinover (ARAÚJO CINTRA, 1995) compreendem a lide como o mérito da causa. De acordo com a professora, julgar o mérito e julgar a lide são expressões sinônimas que se referem à decisão do pedido; Frederico Marques, por sua vez, compreende que a lide no processo é caracterizada pelo pedido e seus fundamentos, podendo surgir no conflito

controvérsias intersubjetivas sobre o fato, direito aplicável, o que origina as questões de fato ou de direito; José Manoel de Arruda Alvim Netto (1976) considera a lide como o objeto litigioso. Outros doutrinadores, a exemplo de Moacir Amaral Santos (2004), Pontes de Miranda (1995), Ernane Fidélis dos Santos (2003), Rogério Lauria Tucci (1987), entre outros, também sempre acolheram, em parte, a concepção tradicional, e fizeram contrapontos com suas próprias concepções e configurações da lide (GIORGIS, 1991).

Posto isso, voltemos.

Para evitar a autotutela e a prevalência da lei do mais forte, em repúdio à vingança privada, advém o monopólio e a assunção pelo Estado do poder. Além disso, foram a atividade e a função de dizer o direito por meio da jurisdição que acarretaram a ideia de processo. O objetivo principal do processo é, nesse contexto, fazer cumprir o comando abstrato da lei promovendo a justa composição da lide – por força de um comando concreto que é a sentença. Olhemos para esse ponto sob as lentes de uma discussão já mencionada na subseção 2.1, sobre as lutas pelo poder.

Conforme Bourdieu (1983; 1996a; 1996b), há, dentro dos campos, disputas, mesmo que inconscientes, por poder. No entanto, ao nos afastarmos do “pequeno” campo, é possível perceber uma força que incide sob todo e qualquer campo. Essa “força”, capaz de manipular lutas, não é simplesmente o poder político ou econômico, pois eles são campos como todos os outros. Estamos nos referindo ao campo do poder. Bourdieu (1996b), define-o como:

O campo do poder é um campo de forças estruturalmente determinado pelo estado das relações de poder entre tipos de poder, ou diferentes tipos de capital. Também é, de modo inseparável, um campo de lutas de poder entre os detentores de diferentes formas de poder, um espaço de jogo em que aqueles agentes e instituições possuidores de suficiente capital específico são capazes de ocupar posições dominantes dentro de seus campos respectivos, e confrontar os demais utilizando estratégias voltadas para preservar ou transformar as relações de poder. [...] Dentro destes diferentes espaços de jogo surgem tipos característicos de capital que são, simultaneamente, instrumentos e objetos de disputa (BOURDIEU, 1996b, p. 265).

Conforme Thirty-Cherques (2006), o campo do poder é tido como um “metacampo” ou um “campo maior” que regula as lutas em todos os campos e subcampos, do qual não é possível escapar. Isso significa que ele configura a estrutura de posições, as alianças e as oposições, não só internas ao campo, entre

agentes e instituições do campo, como também entre agentes e instituições externos ao “perímetro” do campo, em nosso caso, do campo judiciário.

No campo do poder, a partir disso, poderíamos pressupor que, dos embates que resultam em divisão do poder, quem recebe a parcela de poder, detendo a tutela, o domínio da lei e da justiça é o Estado.

Se pensarmos essas movimentações históricas como elementos de uma dinâmica complexa, compostas em redes, veríamos nascer a ideia de autocomposição e, com ela, a da conciliação, ao lado do poder jurisdicional de dizer o direito, o qual foi recebido pelo Estado, cuja consequência foi a criação dos processos. Dessa imagem, é possível verificar que a autocomposição, assim como a conciliação, não nasce como algo do Estado ou em decorrência do poder dado a ele, assim como o processo. Elas são originadas junto dele, ao lado dele, sem vinculação originária à existência dada ao Estado.

Não que o nascer da autocomposição e da conciliação faça surgir um novo campo à parte – não se trata disso. Dizemos que a ideia da autocomposição e da conciliação surgiu e gravitou próxima a um campo, cujo poder recebido produziu como consequência processos, necessários à manutenção do próprio poder ganho. Logo, o que vemos ocorrer nesse lugar de estratégias e embates é a tentativa desse campo, com parcela do poder de justiça, de captar, assimilar e absorver os métodos autocompositivos e a conciliação, como instrumento processual destinado ao estímulo da extinção de processos do Estado, sem que tal movimento escoe ou faça esvair essa parcela de poder para algum outro campo.

Talvez esse movimento do campo que há tempos acompanhamos, tanto em nível legal quanto científico, pudesse refletir o seguinte: o poder dado ao Estado está concentrado em instrumentos condizentes ao seu objetivo de diminuir os processos que nascem de seu próprio poder? Além disso, seriam a autocomposição e a conciliação linhas de uma rede que é resistente a esse poder ou com ele concorda?

Voltando à conceituação, Antonio Carlos de Araújo Cintra informa que a autocomposição poderá ocorrer nas situações em que uma das partes ou ambas renunciam a seus interesses (CINTRA, 1995, p. 21).

Além da forma mais significativa de “conciliação” que se dá pela transação, ela pode resultar: a) no reconhecimento do pedido; b) na renúncia à pretensão; e c) na desistência da ação; as duas primeiras levando à extinção do processo com resolução

do mérito, e a última sem apreciação do mérito (BACELLAR, 2016, p. 87). Indaga-se: Será que nesses casos haveria contraposição de interesses ou lide a ser extinta?

Notemos, conforme parágrafo anterior, que tratávamos indistintamente da conciliação e da autocomposição. Atualmente, a conciliação ganhou nova conformação técnica diferenciada ao lado da mediação, como métodos consensuais autocompositivos, mas chegamos a entender, na época, que essas formas de dominação (desistência, reconhecimento jurídico do pedido, renúncia à pretensão) e de compromisso (transação com concessões mútuas) integravam o gênero conciliação e como tal deveriam ser consideradas.

Hoje, a conciliação e a mediação são formas de autocomposição e, algumas vezes, elas próprias são tratadas como método. Há dispositivos legais, inclusive o artigo 3.º, § 3.º, do CPC, a afirmar que: “a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados”. Ao que indica, quando menciona que a conciliação, a mediação e outros métodos deverão ser estimulados, a norma está incluindo-as entre os próprios métodos.

A desistência, o reconhecimento jurídico do pedido e a renúncia à pretensão seriam formas de dominação que ocorrem quando uma das partes se sobrepõe a outra. O compromisso espelha a situação em que cada parte cede um pouco, resultando perdas parciais.

Bruno Takahashi (2021), fundamentado na doutrina de Mary Parker Follett, informa existirem modos de integração diferentes da dominação. A integração cria uma terceira opção que possibilita satisfazer simultaneamente os interesses de ambas as partes. Conforme narra o autor, na argumentação que apresenta sobre a integração, Follet se coloca como personagem em conflito com outra pessoa, quando descreve a situação ocorrida entre elas em uma biblioteca: uma quer a janela aberta e outra (ela própria), a janela fechada. A princípio, um impasse de posições.

A partir da verificação da situação, foi possível perceber que a janela aberta da sala ao lado agradaria a ambas, pois o interesse de uma era ter um local mais arejado, e de outra, que o vento não lhe fosse direto em seu rosto nem fizesse voar seus papéis de anotação. Com a verificação da situação concreta, ocorreu uma compatibilização que valorizou os verdadeiros interesses e afastou o conflito posicional.

Por essas e outras situações relacionais, defendemos que a jurisdição nem sempre será adequada. Por isso, também são estimulados, em complementaridade à

jurisdição, os métodos alternativos, consensuais e adversariais (dentre esses últimos a arbitragem), que, de acordo com as circunstâncias, poderão ser os mais adequados.

Luiz Guilherme Marinoni (2004) ressalta que, como o Estado, por meio do processo, muitas vezes, não tem condições de ofertar efetiva tutela aos direitos, projetam-se vias alternativas àquelas oferecidas por ele para a resolução dos conflitos, os quais são absolutamente inerentes à vida em sociedade. As vias diferentes da tradicional adjudicação, pelo método adversarial, podem colaborar para que, com um conhecimento mais amplo do conflito, o que é plenamente compatível com os métodos consensuais, oriente-se a escolha do tratamento mais adequado do conflito.

Para melhor entender, na atualidade, o cerne da questão e perceber a importância da discussão, Bruno Takahashi (2021) faz um contraponto importante e descreve que, decompondo os termos da definição de lide proposta por Carnelutti, é possível observar que conflito se apresenta, na sua definição tradicional, como uma contraposição de interesses. Em outras palavras, Carnelutti (1958) não se preocupa em distinguir o conflito que não seja de interesse, este não sendo mais, segundo ele, do que a posição favorável à satisfação de uma necessidade. Assevera, ainda, que o sujeito do interesse é o ser humano, e o meio para sua satisfação é um bem. Conclui, dessa forma, que, como as necessidades são infindáveis e os bens finitos, é previsível a ocorrência de conflitos de interesses.

O Poder Judiciário, em sua atuação típica, para satisfazer o interesse de uma das partes, rejeita o da outra (ganha/perde).

Nosso posicionamento é o de que, mais do que um conflito de interesses, a noção de lide deve ser ampliada para atender fundamentalmente os métodos consensuais, como veremos.

2.3.1 A Lide para além da Lide Processual e do Conflito de Interesses

Já mencionamos que outras ciências como a antropologia, a sociologia, o serviço social, a psicologia, a administração, a física e a teoria quântica estudam o conflito a partir de variadas abordagens.

No âmbito do direito, porém, esse estudo tem sido bem específico, focado, limitado e, muitas vezes, tem reduzido a ideia de conflito à existência de uma lide,

lembrando Bruno Takahashi que o conflito costuma ser estudado pelo direito processual sob o viés da controvérsia judicializada (TAKAHASHI, 2021, p. 11).

Reafirmamos que há uma distinção evidente entre conflito e lide, não podendo confundi-los. Lide é apenas uma parcela do conflito. O conflito pode surgir em qualquer momento de uma relação que se desenvolva entre pessoas e a lei procura, de maneira genérica, dizer quais são as regras para regular essa relação em prol da harmônica convivência em sociedade, e, quando a descrição abstrata da lei funciona, há a coordenação de interesses privados.

A lei, prevendo a forma de comportamento das pessoas, os deveres e direitos de cada uma, não consegue, entretanto, regular as tantas percepções humanas, concepções pré-existentes que podem decorrer de mágoas, sentimentos, valores individuais e crenças, dentre outras.

Quando, nessas relações, alguém sente que seus interesses não estão sendo atendidos e não consegue que o outro se submeta ao seu ponto de vista, comumente procura o caminho da judicialização. Ao procurar um advogado, a pessoa relata os fatos de acordo com sua visão e levanta questões gerais que precisam de uma solução. No seu relato, invariavelmente, também apresenta questões emocionais, com seus sentimentos, crenças, princípios individuais que originam eventuais mágoas e pede ao advogado que algo seja feito nesse sentido (relato detalhado a partir do qual podem ser extraídos os interesses).

O advogado, de maneira profissional, informa à parte que as questões emocionais precisam ser ignoradas, nos autos, para ter-se uma visão técnico-jurídica, sendo necessário excluir esses sentimentos e crenças, selecionar criteriosamente os melhores argumentos, recortar o discurso do cliente (eventual autor de uma ação judicial) e delimitar, em fragmentos jurídicos, o que pode ser objeto de pedido perante o Estado-juiz, a fim de que o conflito possa ser vislumbrado pelo juiz em termos minimamente “decidíveis”. Para isso, o advogado incrementa o ocorrido com os argumentos seletivos que representem a melhor versão técnico-jurídica dos fatos (lide processual).

A outra parte (eventual réu na ação judicial) percorrerá o mesmo caminho, com algumas peculiaridades, já que, agora (tendo conhecimento do relato dos fatos segundo a versão da outra parte), ao procurar o advogado, ele apresentará sua versão, sendo também informada que sentimentos não poderão ser manifestados, e que o papel de quem é réu em uma ação judicial é o de desconstituir tudo que o outro

(autor) afirmou, porque, tecnicamente, ele é obrigado a rebater, na contestação, um por um e todas as questões, sob pena de que as não impugnadas sejam consideradas presumivelmente verdadeiras⁸³.

O conflito jurídico, segundo o prisma do direito, é o conflito “decidível”, como uma visão de holofote, com parâmetros inafastáveis trazidos na petição inicial e na contestação. De regra, ele apresenta apenas posições ou descreve a lide processual. A posição se identifica com lide processual – aquilo que é trazido pela parte como argumento –, e o interesse com lide sociológica – aquilo que interessa verdadeiramente à parte, mas normalmente não é trazido, desde logo, como argumento⁸⁴.

O magistrado, nos termos do art. 141 do Código de Processo Civil (CPC)⁸⁵, decidirá o mérito nos limites apresentados pelas partes, sendo-lhe vedado proferir decisão de natureza diversa da pedida (art. 492 do CPC)⁸⁶. O Estado-juiz conhecerá apenas fragmentos do conflito tecnicamente incrementados, a fim de que possa, ao final, decidir objetivamente. Em outras palavras, a lide é esse pequeno fragmento, parcela restrita de um todo (integralidade do conflito), que é retratada ao juiz dentro de uma moldura para que, segundo ela (a moldura), possa decidir.

Em muitas situações que geram conflitos na relação entre as pessoas, notadamente nas relações multiplexas (de vários vínculos), é possível perceber que essas situações não procedem só de um conflito de direitos e, no mais das vezes, têm origem em interesses de ordem emocional, relacional, familiar, cultural e política que envolvem percepções diferentes (sobre uma coisa, uma relação, um evento), afetadas por problemas de autoestima e ruídos de comunicação (BACELLAR, 2016, p. 57).

Há alguns anos temos enfatizado que o Poder Judiciário, da forma como tem atuado, só dirime controvérsias (pontos controvertidos que integram as questões) – objeto da lide –, mas nem sempre resolve o conflito (BACELLAR, 2003, p. 223), até porque só pode decidir a partir de premissas inafastáveis, dentre as quais é possível citar as que envolvem os estreitos limites da lide processual.

⁸³ Art. 344. Se o réu não contestar a ação, será considerado revel e presumir-se-ão verdadeiras as alegações de fato formuladas pelo autor.

⁸⁴ Nenhum conflito é como se apresenta na superfície. Como em um *iceberg*, a parte oculta é muito maior do que a parte que aparece como visível (VEZZULLA, 2003).

⁸⁵ Conforme art. 141, o juiz decidirá o mérito nos limites propostos pelas partes, sendo-lhe vedado conhecer de questões não suscitadas a cujo respeito a lei exige iniciativa da parte.

⁸⁶ De acordo com o art. 492, é vedado ao juiz proferir decisão de natureza diversa da pedida, bem como condenar a parte em quantidade superior ou em objeto diverso do que lhe foi demandado.

Sempre distinguimos, portanto, aquilo que é levado pelas partes ao conhecimento do Poder Judiciário (lide), daquilo que efetivamente é interesse das partes (lide sociológica), que integra a complexidade maior das relações e que abarca a unidade maior do conflito.

Lide processual, como vimos, em síntese, é a descrição de parcela do conflito segundo os informes da petição inicial e da contestação apresentados em Juízo.

Analisando apenas os limites da “lide processual”, em parte das vezes não há satisfação dos verdadeiros interesses do jurisdicionado. Em outras palavras, pode-se dizer que somente o tratamento integral do conflito (lide processual + lide sociológica) conseguirá conduzir à pacificação social. Não é suficiente resolver a lide processual – aquilo que é apresentado pelos advogados no processo – se as questões de fundo que revelam os verdadeiros interesses das pessoas não forem identificados e tratados (BACELLAR, 2016).

O sistema judiciário brasileiro sempre foi dirigido a buscar a solução da lide processual com a extinção do processo (matar processos com ou sem resolução de mérito).

Novos olhares e concepções mais avançadas, conforme nosso entendimento, passam por valorizar o sistema judiciário e ressignificar, com a gestão ativa do magistrado, o papel de todos que integram o campo, como prestadores de um serviço público à sociedade, que deve propiciar uma entrega de excelência.

Pode aqui parecer paradoxal, mas essa entrega não é só a do julgamento das causas (adjudicação) e, no contexto da adequação, ela pode se dar com a ampliação da lide (além do conflito de interesses), com flexibilização do processo por meio da instrumentalidade metodológica, sem, com isso, desnaturar, prejudicar ou afastar a atividade típica, a função e o poder jurisdicional, quando lhe for adequado conforme a Constituição da República e o Código de Processo Civil.

2.4 AMPLO TRATAMENTO DO CONFLITO PARA ALÉM DO DIREITO E A INSTRUMENTALIDADE

Podemos definir, inicialmente, o conflito como uma situação ou um estado de desequilíbrio no relacionamento entre duas ou mais pessoas que se manifesta pela insatisfação, divergência de interesses, necessidades, objetivos ou de diferentes percepções sobre determinada coisa ou prestação.

O conflito é dinâmico⁸⁷, é neutro (não é bom, nem ruim), permite diferentes definições por diversas áreas do conhecimento e, ressaltamos, mais uma vez, que ele não pode ser confundido com o litígio. Este, na tese, sugere ações “preventivas” para evitá-lo (para que não venham os litígios). Identificam-se os problemas que podem gerá-lo, faz-se a abordagem, eliminam-se alguns, afastam-se outros e os problemas persistentes (não resolvidos) que possam gerar conflitos precisarão ser tratados por diversos métodos, um dos quais poderá ser o mais adequado.

O conflito precisa ser diagnosticado e exige ações perceptivas e pedagógicas para o seu tratamento. Logo, recomendam-se abordagens transdisciplinares⁸⁸, dependendo dos sujeitos, das relações, das circunstâncias e do campo em que eles se manifestam. O conflito base na relação entre pessoas (físicas ou jurídicas), é influenciado por posições, interesses, atividades, movimentos, necessidades, sentimentos, valores, intencionalidade, finalidade, objetivos, condições espaciais, temporais, culturais e locais, enfim.

No *Manual de mediação judicial*, trabalho coordenado por André Goma de Azevedo, definimos, para efeitos do manual, o conflito como um estado em que duas ou mais pessoas divergem em razão de metas, interesses ou objetivos individuais, percebidos como mutuamente incompatíveis⁸⁹. Antonio Rodrigues de Freitas Júnior e Marco Aurélio Serau Jr. (2014) apresentam crítica sobre a definição presente no manual, porque ela omite o ingrediente comportamental na definição de conflito: reduz atores ou sujeitos do conflito à dimensão pessoal, restringindo os motivadores do conflito a interesses ou objetivos individuais e desprezando a dimensão coletiva dos

⁸⁷ Menkel-Meadow (2003) destaca duas faces dinâmicas do conflito: a primeira, caracterizada por percepções, emoções e comportamentos; a segunda, por três estágios de evolução denominados de *naming* (identificação), *blaming* (culpabilização) e *claiming* (pretensão). Não nos aprofundaremos nessas classificações e só retomaremos a isso se imprescindível for à compreensão do tema.

⁸⁸ Abordagens ou relações transdisciplinares foram trazidas por Jean Piaget, que utilizou do termo “transdisciplinar” em um encontro promovido pela Organização da Comunidade Europeia (OCDE), em 1970. O termo é definido da seguinte maneira: “na etapa das relações interdisciplinares, pode-se esperar que se suceda uma fase superior que seria *transdisciplinar*, a qual não se contentaria em atingir interações ou reciprocidades entre pesquisas especializadas, mas situaria tais ligações no interior de um sistema total sem fronteiras estáveis entre as disciplinas” (WEIL; D’AMBROSIO; CREMA, 1993, p. 39, grifo nosso). Quando necessário, apresentaremos outras explicações sobre o uso do termo.

⁸⁹ Em seguida, conceitua conflito da seguinte forma: “situação que envolva 1) dois ou mais sujeitos em que estejam presentes, simultaneamente; 2) no plano objetivo, um problema alocativo incidente sobre bens tidos por escassos ou encargos tidos por inevitáveis, sejam tais bens e encargos de natureza material ou imaterial; 3) no plano comportamental, a contraposição no vetor de conduta; 4) no plano moral, sejam tais sujeitos portadores de percepções não convergentes, sobre como tratar o problema alocativo, sob o ângulo moral” (FREITAS JR.; SERAU JR., 2014, p. 27).

conflitos, para uma sociedade de massas com relações intersubjetivas sensivelmente coletivizadas.

As alterações legislativas, operadas no sistema processual civil brasileiro, com o novo código de processo civil e trazidas pela lei de mediação, permitem hoje um novo olhar para o conflito que pode ser conhecido e deve ser visto na sua integralidade, avançando para que a lide sociológica possa se manifestar.

É de se notar e assimilar algumas significativas inovações, a começar pelas normas fundamentais do processo civil brasileiro a impor que a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos “deverão” ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial (art. 3.º § 3.º, do CPC)⁹⁰.

Outra alteração, dentre as mais significativas, entretanto, até agora, acabou não tendo a reconhecida importância por parte dos doutrinadores. É a do parágrafo segundo do artigo 515 do Código de Processo Civil Brasileiro (CPC). Destaca esse parágrafo que a autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo (art. 515 § 2.º do CPC). Isso significa que, embora já tivesse havido algum avanço, por alterações anteriores, permitindo a ampliação do objeto da lide, agora, a ampliação é também em relação aos sujeitos⁹¹.

O sistema anterior, com avanços pontuais, tinha foco apenas na lide processual, no conflito jurídico (conflito tecnicamente “decidível”), preferindo-se a solução adjudicada com ênfase apenas na heterocomposição. Por isso, fazia sentido afirmar: “o que não está nos autos não está no mundo”. Isso era coerente com aquela estrita visão de holofote de parâmetros inafastáveis (inicial e contestação).

Ainda que, atualmente, muitos avanços tenham ocorrido (não só a consideração de ampliar dos sujeitos no processo e a própria lide, mas também a alteração do momento de se buscar a autocomposição, isto é, a tentativa de mediação e conciliação, passa a ser antes da própria contestação), e haja o dever dos profissionais do direito de estimular soluções consensuais (art. 3.º § 3.º do CPC) como

⁹⁰ “Art. 3.º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito. [...] § 3.º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial”.

⁹¹ Conforme a previsão legal do art. 515: “São títulos executivos judiciais, cujo cumprimento dar-se-á de acordo com os artigos previstos neste Título: [...] § 2.º A autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo”.

decorrência do compromisso constitucional com a pacificação, a cultura da sentença continua prevalecente. É importante notar que, para a solução autocompositiva, não há mais quaisquer limitações, já que se é permitido envolver sujeitos estranhos ao processo e versar o caso sobre outras relações, ainda que não deduzidas em juízo.

É necessário refletir, portanto, sobre novas formas de ver o conflito, avançando para o tratamento adequado pelo Poder Judiciário a eles, sem que se restrinja a apenas decidir sobre a lide processual.

Disso, é possível verificar que o conceito de conflito, como apontado por Bruno Takahashi (TAKAHASHI, 2022), também é ampliado, extrapolando o próprio sentido usual do termo. De uma contraposição de interesses, passa-se à contraposição de movimentos. Takahashi (2022, p. 15) menciona que isso é explicitamente afirmado por Deutsch, ao dizer que um “conflito existe quando movimentos incompatíveis ocorrem”. Dessarte, o autor enfatiza a necessidade de se dar um passo para trás, a fim de se perceber o conflito antes que ele se torne um litígio judicial.

O autor fundamenta seu raciocínio na tradução que faz do termo “*activities*”, de Morton Deutsch (1973). Ao invés de *activities* como “atividades incompatíveis”, em sua tradução literal, compreende-o, em tradução mais adequada ao Direito brasileiro, como a “contraposição de movimentos”⁹². Ainda assim, segundo ele, o conflito precisa ser percebido por pelo menos um dos sujeitos, pois apenas a contraposição de movimentos não é suficiente. Somente quando uma situação indesejada passa a ser percebida é que poderá ser nomeada como conflito (TAKAHASHI, 2021).

De acordo com tal raciocínio, importa aferir quais são os conflitos que efetivamente têm relevância para o Direito. Para isso, Takahashi (2021) se socorre de Antonio Rodrigues de Freitas, que indica interessar ao direito os *conflitos intersubjetivos de justiça*. A explicação para tal inclusão é a de que, como o termo “conflito” se presta a muitos empregos distintos e igualmente legítimos, considera-se necessário individualizar aquele que realmente interessa ao assunto. Sendo assim, para evitar confusões, apresentou o autor a proposição de acrescentar um “sobrenome”, ou um complemento nominal, que permitiria, de forma clara, identificá-lo, chamando-o de *conflito intersubjetivo de justiça*.

⁹² O termo “atividade”, no Direito brasileiro, é polissêmico. Takahashi (2021) optou por utilizar “movimento” para evitar ambiguidades. Afirmo que também utilizou tradução parcial para o português da obra *A resolução de conflito: processos construtivos e destrutivos*.

O conflito intersubjetivo de justiça é aquele que agrega a percepção dos sujeitos envolvidos nos planos objetivo, comportamental e moral, à contraposição de movimentos. Com base nisso, interessar-se-ia ao Direito os conflitos quando se verificasse um problema alocativo sobre bens ou serviços (plano objetivo), contraposição de condutas entre dois sujeitos (plano comportamental) e/ou percepções diversas sobre a forma de tratar o problema, considerando os valores de justiça (plano moral). No plano moral, as percepções sobre justiça não se limitam ao direito positivado, mas abrangem concepções mais amplas sobre o que é justo. Portanto, reitera que, na teoria de Freitas:

o conflito que interessa ao Direito (em termos amplos e não apenas aquele que emana do Estado) é aquele que se baseia em percepções – ao menos iniciais – divergentes sobre o que seria o justo. Desse modo, o aspecto central do conflito que possui relevância para Direito é o elemento injustiça (TAKAHASHI, 2021, p. 25).

Em parte, concordamos com as ponderações de Freitas (2014) e Takahashi (2021) sobre a possibilidade de existirem conflitos ainda que resultem interesses comuns e não haja qualquer incompatibilidade sobre eles.

Entretanto, não consideramos ser imprescindível o plano moral (da percepção do justo), relativo às percepções de justiça, no que diz respeito ao entendimento do conflito como um interesse para o Direito. Essa posição se dá porque não parece possível aferir a percepção de justiça com base em um critério que, *prima facie*, depende da subjetividade do indivíduo. Não vislumbramos exemplo prático algum de uma situação em que haveria um conflito intersubjetivo de justiça que precisaria ser distinguido dentre todas as demais situações nas quais os conflitos se configuram.

Ao nosso sentir, em muitas situações de conflitos, poderá haver percepções diferentes, intencionalidades, finalidades e objetivos distintos a recair sobre determinada coisa ou prestação. Ainda que essas percepções estejam no plano moral, nem por isso teríamos de indagar ou aferir se concernem a justiça, para, então, determinar que o seu conhecimento interessa ao Direito.

A questão é totalmente subjetiva e, para dar conta de identificar percepções sobre o justo, antes, teríamos de ocupar a mente ou psiquê da pessoa para, subjetivamente, investigarmos suas percepções. Apenas depois poderíamos dizer se se trata ou não de um conflito que despertaria interesse ao Direito. Em nossa posição, isso não se mostra viável e, com alguns acréscimos que entendemos necessários,

estamos de acordo apenas com os dois primeiros planos trazidos por Antonio Rodrigues de Freitas (2014).

A saber, concordamos interessar ao Direito: I) os conflitos manifestos, em que seja verificada a existência de um problema alocativo sobre bens ou serviços (plano objetivo); bem como II) a contraposição de condutas, movimentos, atividades, entre dois sujeitos (plano comportamental), que podem decorrer ou não de percepções diferentes sobre justiça, inclusive, ser diversas quanto às finalidades, à intencionalidade e aos objetivos.

Sobre o ponto I, assinalamos que há outras necessidades, além de problemas alocativos sobre bens ou serviços, conforme pirâmide das necessidades de Maslow (1943), exposta na subseção 2.6, que tangenciam o plano objetivo, que não precisam ser escassas, para, na alocação, retirar de um e alocar a outrem⁹³.

A respeito dos interesses e para exercício de raciocínio, é bom destacar que pode existir conflito ainda que os interesses sejam comuns, como na situação em que os pais discutem para definir a escola adequada para o filho: ambos querem a melhor educação e ambiente propício ao seu desenvolvimento. Não é suficiente afirmar que o conflito implica em interesses diversos, haja vista que, de maneira ilustrativa, se ocorre uma discussão entre pais em prol da educação adequada para o filho, os interesses são comuns e compartilhados por ambos.

Para ratificar a constatação da situação anterior (interesses comuns), é conveniente trazer outro exemplo elaborado por Takahashi (2021). Ele apresenta a discussão de um casal acerca da melhor maneira de tratar a picada de um mosquito no filho. A partir disso, é possível sintetizar que “a possibilidade de solução cooperativa e integrativa do conflito está, assim, baseada no pressuposto de que o conflito não necessariamente implica interesses diversos, podendo ser fruto de uma simples contraposição de movimentos” (TAKAHASHI, 2021, p. 16). Também, por evidente, o conflito não pode ser caracterizado só como uma contraposição de movimentos,

⁹³ Utilizamos o conhecido exemplo da disputa por uma laranja entre duas crianças. A mãe corta a laranja ao meio e atribui a metade para cada um. A solução, contudo, desagrada aos dois: a menina queria a casca da laranja para fazer um doce e o menino desejava chupar a laranja e jogar a casca no lixo. Não há qualquer problema alocativo sobre a coisa, e a mesma laranja poderia atender às duas partes. Para isso, era importante aferir o “para que” (para que você quer a laranja?). A resposta poderia indicar uma finalidade, uma intencionalidade ou um objetivo.

porque alargaria a sua abrangência, inclusive para situações não percebidas pelas pessoas como incompatíveis⁹⁴.

A cada passo na fundamentação desta tese, trazemos novos elementos para a construção mais segura de determinada ideia. Embora tenhamos revisitado os tradicionais doutrinadores e mencionado, em alguns momentos, a adjudicação (forma heterocompositiva), priorizamos mais diretamente a autocomposição por métodos consensuais, como a negociação, a mediação, a conciliação e as práticas restaurativas.

Diante do exposto, adotamos a ideia mais ampla para conceituarmos o conflito, sendo uma situação ou um estado de desequilíbrio no relacionamento entre duas ou mais pessoas, manifestada pela divergência de interesses, necessidades, objetivos, atividades, movimentos incompatíveis⁹⁵ ou percepções diversas sobre determinada coisa ou prestação.

Tal recurso retórico-argumentativo é possível, pois, como o nosso objeto de estudo não é o julgamento das causas, podemos alargar algumas interpretações para não limitar o conflito aos contornos técnico-jurídicos da lide⁹⁶. Muito pelo contrário, a tese procura estimular, com base na CR e na ordenação jurídica pátria, a ampliação (objetiva e subjetiva da lide) conforme dispositivos legais, a fim de estimular o tratamento do conflito na sua integralidade e de maneira adequada.

Por exemplo, no CPC/1973, com alterações que lhe foram impostas pelas leis 10.358/2001 e 11.232/2005, nos artigos 584, III, e 475-N, III, é permitida a ampliação objetiva da lide. Embora aplicado em menor intensidade do que deveria, ao alargar ainda mais a lide, em seus aspectos objetivos e subjetivos, o art. 515, §2.º, do CPC, indica a possibilidade de que a autocomposição verse sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo, autorizando envolver sujeitos estranhos ao processo.

Defendemos a ampliação da possibilidade de tratamento de um maior número possível de interações pelo sistema judiciário, a fim de que seja permitida a aplicação

⁹⁴ “O conflito só existe quando é percebido por ao menos um dos envolvidos. Seria essa a fase inicial em que uma situação indesejada passa a ser percebida e nomeada como conflito” (TAKAHASHI, 2021, p. 22).

⁹⁵ Takahashi prefere dizer da contraposição de movimentos, o que abrangeria praticamente todas as possíveis interações sociais, até porque “contraposição de movimentos é amplo o suficiente para inclusive abranger a versão mais restrita de conflito enquanto contraposição de interesses” (TAKAHASHI, 2021, p. 22-23).

⁹⁶ O juiz, ao se deparar com uma situação em que precise julgar, terá de focar o julgamento aos limites estritos da lide, até porque, para julgar, é preciso foco, e como vimos, não é indicado nem possível que se julgue “sobre tudo”.

de métodos consensuais para além da lide, o que facilitará o encontro de soluções “ganha-ganha”, mais adequadas do que a adjudicação que, quando produz ganho a uma das partes, necessariamente, gera a perda para a outra.

As concepções de Carnelutti sobre conflitos de interesse, ainda que com pontuais divergências⁹⁷, estão arraigadas fortemente no campo judiciário, e condicionaram a doutrina e a jurisprudência brasileiras, as quais mantêm uma predisposição de tratar apenas os conflitos dessa natureza.

Novas reflexões sobre o tema, a partir do resgate de alguns contrapontos do passado, são necessárias, a fim de, talvez, olhar além das concepções tradicionais de conflito e de lide. Ainda que, além do direito e a despeito de não ser possível um julgamento sobre questões relacionais, cada uma delas deve ser objeto de atenção pelo Poder Judiciário, pois, na gestão do conflito, poderá ele dar o encaminhamento adequado a elas e, assim, cumprir o seu compromisso constitucional com a pacificação.

Nessa linha, é importante uma visão crítica interna, não só dos tradicionais doutrinadores do direito, mas também dos próprios magistrados, que, na sua atividade caracteristicamente intelectual, em sua maioria, não extrapolam os limites de seu trabalho profissional. Mesmo nele, são baixos os níveis de produção do campo técnico-científico/doutrinário, da presença e da participação em congressos, bem como da elaboração de artigos e trabalhos.

Desde a pesquisa *O perfil do magistrado brasileiro*, de Luiz Werneck Vianna *et al.*, de 1996, parece estar ocorrendo um maior protagonismo dos magistrados até agora, se consideramos algumas ações fomentadas pelo campo com esse propósito. A criação da Enfam e do CNJ, pela EC 45/2004, atos regulamentares por eles aprovados, a inclusão de aperfeiçoamento técnico como critério para promoção por merecimento (Resolução CNJ 106/2010), a inclusão de exigência de cursos promovidos pelas Escolas Judiciais e de Magistratura, são ações que,

⁹⁷ Além dos contrapontos já mencionados, há ainda outras posições jurídicas a serem destacadas, a exemplo de Cândido Rangel Dinamarco (1993), que, em outro aspecto, destaca que conflito é uma situação objetiva que se caracteriza por uma aspiração. O seu estado de não-satisfação, independentemente de haver ou não *interesses contrapostos*, abrange casos em que inexistente lide no puro sentido carneluttiano. Afirma, além disso, que a jurisdição tem ligação com conflitos sociais, exercida em virtude de confronto entre pessoas, seja por serem portadoras de aspirações conflitantes, seja por uma delas lamentar a lesão sofrida e pretender aplicação de sanção, seja, ainda, por não estarem de acordo quanto aos interesses de uma ou de outra. Há, nesse ponto, um conceito amplo de conflito, que não corresponde ao de “conflito de interesses”, posto ao centro da teoria de Carnelutti sobre a lide.

gradativamente, têm estimulado a participação de magistrados em eventos e processos seletivos da Enfam.

Inclusive, com o Programa de Mestrado Profissional (Resolução Enfam 6/2019), magistrados apresentam, em suas dissertações, novas proposições por meio de pesquisas empíricas, o que se mostra promissor para o aperfeiçoamento da atividade judiciária e para a transformação da realidade existente do campo no qual atuam⁹⁸. Com isso, denotamos um esforço contínuo do campo para formar ou manter em formação o *Habitus* do campo, incidindo, ainda que sob parcela dos profissionais, nas estruturas cognitivas via esquemas mentais.

Como membros do Poder Judiciário, uma instituição com preponderante poder simbólico na estrutura do campo⁹⁹, os magistrados têm legitimidade para promover uma avaliação crítica pela ressignificação, como sugerem gradativas proposições de alterações culturais com movimentos pela flexibilidade do processo, por exemplo, em prol de uma instrumentalidade metodológica concretizadora das mensagens principiológicas e normativas previstas na Constituição da República.

Carlos Alberto Salles (2019), ao tratar da instrumentalidade metodológica, esclarece haver um inegável alargamento do espectro de investigação, do processualista. Essa maior abertura, embora possa parecer paradoxal, serve como condição para se obter uma resposta de maior especificidade, inclusive, de maior aderência às necessidades de um determinado contexto jurídico e social, podendo até ser aplicado, assim, em casos de relações empresariais.

⁹⁸ Magistrados doutrinadores como Kazuo Watanabe, José Renato Nalini, Newton De Lucca, Renata Mota Maciel, Cândido Rangel Dinamarco, Carlos Alberto de Salles, Bruno Takahashi, Fernando da Fonseca Gajardoni, entre outros, com suas posições e práticas diferenciadas, serviram de inspiração inclusive para a escrita desta tese. A interpretação dos princípios constitucionais revelada pela produção de julgamento pelos juízes (nos casos concretos), formando a jurisprudência nos tribunais, se somava ao trabalho dos doutrinadores-juristas-de outras áreas. Até críticas pela imprensa são verificadas, quando algumas indicam a excessiva participação de alguns magistrados em eventos jurídicos e outros. Sem excessos, é bom sempre destacar que é um dever ético do magistrado se capacitar, assim como um direito do jurisdicionado e da sociedade ter magistrados preparados para prestar um serviço de qualidade, conforme art. 29, do Código de Ética da Magistratura Nacional, redigido pelo CNJ, em 2008.

⁹⁹ Na pesquisa *O perfil do magistrado brasileiro*, há a seguinte observação: “Antes, portanto, que a própria realidade sistêmica, com seus impasses estruturais, importa conhecer o personagem viabilizador de quaisquer virtuais inovações institucionais, sem o que elas não passarão de formas sem substância. Daí que, nesta pesquisa, se tenha como ponto de partida o juiz, visando a produção de um contorno da sua personalidade cívica – e, como magistrado, doutrinária –, a fim de se obter uma percepção mais sensível das possibilidades de o Poder Judiciário vir a corresponder às expectativas de uma sociedade que se democratiza e procura ali o reconhecimento dos seus interesses e direitos” (VIANNA *et al*, 1996, p. 26-27).

Contudo, o processo, com solução adjudicada da lide, na sua instrumentalidade finalística, continua prevalecente. Isso ocorre porque a priorização do julgamento como capital cultural dominante é uma característica do campo judiciário.

O encontro por soluções adequadas, nesse ponto de reflexão, tem exigido um passo adiante. Tem solicitado que se criem mecanismos para aferir a adequação procedimental. Desse modo, passa a fazer sentido falarmos como Carlos Alberto de Salles (2019), reiterando a necessidade de um trabalho com afinco na implementação de uma instrumentalidade metodológica, consentânea – dizemos nós – com o compromisso constitucional de solução pacífica das controvérsias.

2.5 JURISDIÇÃO É SÓ DO ESTADO: LUTA SIMBÓLICA

Antes de avançarmos sobre outras questões abarcadas na estrutura do campo judiciário, é importante destacar o que, aqui, denominamos luta simbólica – algo que, há alguns anos, tem se estabelecido entre os agentes do campo e doutrinadores que perpassa os subsistemas de resolução de conflitos na esfera judicial e extrajudicial.

Para isso, descrevemos a nossa compreensão de jurisdição para esta tese, já que há uma tendência de alargamento de sua definição para abranger os processos decorrentes da arbitragem e de vários outros realizados fora do campo do Estado e do Poder Judiciário.

Para exercer a sua função jurídica e em busca de regular as relações intersubjetivas, o Estado atua por meio de três ordens de atividades ou funções que, no Brasil, se identificam como os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. O Legislativo e o Judiciário desempenham atividades distintas, porém significativamente relacionadas. Uma delas é a elaboração da legislação, pela qual são estabelecidas as normas gerais pelo Poder Legislativo, prescrevendo o que é lícito e o que é ilícito, com modelos de conduta, direitos, deveres, faculdades, poderes, obrigações. A jurisdição funciona para assegurar o cumprimento da legislação nos casos concretos, ou seja, havendo o descumprimento do direito estabelecido pelo Poder Legislativo, atua o Poder Judiciário.

Tradicionalmente, fala-se em jurisdição do Estado, sendo composta de cinco elementos, como demonstrados no Quadro 3, a seguir:

Quadro 3 - Elementos da Jurisdição

Notio	Elemento que se traduz na possibilidade de conhecimento das causas, e todos os juízes têm jurisdição limitados por suas atribuições para as causas que lhes forem definidas – competência.
Coercio	Materializado não só no poder de conhecimento, mas também de julgamento, com a necessária coerção que cabe ao Estado para determinar a sujeição das partes ao cumprimento das normas legais.
Judicium	Corresponde às regras do jogo, ao exercício de jurisdição pelo juízo, ao processo e ao procedimento para alcance da verdade, às regras de debate, direito ao devido processo legal e ao julgamento com justiça.
Imperium	Retratado, no mais das vezes, pelo poder de julgar do Estado-juiz e acaba se confundindo, muitas vezes, com a própria ideia de jurisdição.
Executio	Relativo ao poder de executar e fazer cumprir a decisão, se necessário, por meio do outro poder denominado, já mencionado, que é o consistente na coercio.

Fonte: O autor.

Uma das indagações que se apresenta é a de se saber se todos esses elementos são imprescindíveis para que se manifeste e se configure a jurisdição. Se alguém, ou alguma instituição, no âmbito do Estado, tiver parte desses poderes, exercitará ou não jurisdição?

Acolhemos, na tese, a resposta que advém das previsões legais, sempre tendo por base estruturante de interpretação a Constituição da República. Isso implica dizer que cada um dos poderes, no Brasil, exerce sem exclusividade as suas funções, embora a atuação típica do Poder Executivo seja a de administrar, a do Poder Legislativo legislar e a do Poder Judiciário julgar, exercitando o poder jurisdicional nos limites da própria Constituição.

O Poder Legislativo, pelo Senado Federal, por exemplo, poderá exercer, excepcionalmente, ou seja, de forma atípica, o poder jurisdicional. É a própria Constituição da República que atribui ao Senado Federal o processamento e julgamento do Presidente e do Vice-Presidente da República nos crimes de responsabilidade¹⁰⁰. Também o Poder Executivo legisla (artigos 68 e 84, inciso VI, da CR) e o Poder Judiciário igualmente administra e legisla (art. 96 da CR). Essas competências, no âmbito do Estado, transparecem de maneira clara na ordem constitucional.

¹⁰⁰ “Art. 52. Compete privativamente ao Senado Federal: I - processar e julgar o Presidente e o Vice-Presidente da República nos crimes de responsabilidade, bem como os Ministros de Estado e os Comandantes da Marinha, do Exército e da Aeronáutica nos crimes da mesma natureza conexos com aqueles; II processar e julgar os Ministros do Supremo Tribunal Federal, os membros do Conselho Nacional de Justiça e do Conselho Nacional do Ministério Público, o Procurador-Geral da República e o Advogado-Geral da União nos crimes de responsabilidade; [...]”.

Aqui estamos falando do exercício do poder jurisdicional pelo Poder Legislativo, ou seja, no âmbito do próprio Estado. A discussão se amplia, entretanto, e a doutrina não é pacífica no que diz respeito à possibilidade de haver jurisdição fora do Estado.

Carlos Alberto Carmona (2009), já há algum tempo, apresenta a concepção, acompanhada por grande parte dos processualistas, de que é possível a jurisdição arbitral. Também assim admitem a jurisdição arbitral, dentre outros, Nelson Nery Júnior e Rosa Maria de Andrade Nery (2003). Mantemos, todavia, como Humberto Theodoro Júnior (2003), a posição de que a jurisdição só há no Estado.

Especificamente sobre a arbitragem, por exemplo, e em outra oportunidade, já apontamos a existência de duas correntes mais significativas a respeito de sua natureza jurídica (BACELLAR, 2016): uma privatista (contratualista) e uma publicista (processual).

São privatistas ou contratualistas os que defendem ser a arbitragem produto de um mero acordo das partes – sem jurisdição, e publicistas ou processualistas os que sustentam o caráter verdadeiramente jurisdicional da arbitragem (ALVIM, 2000). A corrente privatista ou contratualista, que corresponde à nossa posição, reconhece a força obrigatória da arbitragem como decorrência da vontade das partes em uma convenção (contrato privado). A opção pela arbitragem exclui a jurisdição, afastando integralmente a possibilidade de que o juiz, que não foi escolhido pelas partes, possa intervir no mérito da sentença arbitral.

É importante essa observação, visto que há alguns doutrinadores a afirmar que a adoção da corrente privatista ou contratual permitiria o pleno intervencionismo da jurisdição estatal, podendo ser “rejulgado” o mérito da sentença arbitral porventura proferida pelo árbitro, desde que a parte interessada assim questionasse (COSTA, 2002). Ressaltamos, em nosso sentir, que nenhuma das duas correntes pretendeu dizer da possibilidade de “rejulgamento” ou disse ser permitida essa possibilidade. Há efetivo afastamento do Poder Judiciário e isso sempre se deu ainda antes da Lei de Arbitragem, Lei 9.307/96 (LA).

A lei assegura, de forma expressa, com firmeza e segurança, na cláusula compromissória, a impossibilidade de que o juiz possa, de qualquer forma, intervir no mérito da arbitragem – e estamos de pleno acordo com isso. Os contratualistas esclarecem, entretanto, que o juízo arbitral não se confunde com qualquer espécie de jurisdição, tampouco o árbitro é investido de poder jurisdicional que é poder, função e

atividade privativa do Estado e típica do Poder Judiciário, integrante do tripé em que se assenta a soberania nacional (DORFMANN, 1989).

A discussão sobre a natureza jurídica da arbitragem acirrou-se na Europa, em face de modificações ocorridas, nas três últimas décadas, nos sistemas jurídicos belga, francês e italiano, dispensando-se em muitos casos a homologação do laudo arbitral, de tal forma a dar a ele os mesmos efeitos da sentença estatal (CARMONA, 1993).

Sabemos que aqui, no Brasil, igualmente, ocorreu que o laudo arbitral antes da Lei de Arbitragem era sujeito à homologação. A própria denominação de laudo arbitral passou a ser de sentença arbitral, dispensando-se homologação judicial e atribuindo-se tanto à sentença judicial quanto à sentença arbitral efeitos equivalentes. A corrente publicista no Brasil tem justificado esse fato (efeitos equivalentes da sentença arbitral aos da sentença judicial) como uma das principais razões a que se denomine de jurisdição não estatal a atividade dos árbitros. Assim, a natureza jurídica da arbitragem como jurisdicional, por essa razão, tem ganhado grande propulsão, em especial pela desnecessidade de homologação pelo Poder Judiciário e pela mencionada autonomia e força da cláusula compromissória que equiparou os efeitos da sentença arbitral à sentença estatal (COSTA, 2002).

Ainda que a Lei de Arbitragem diga que o árbitro é juiz de fato e de direito, autorizando-o a proferir sentença arbitral (art. 18), nossa posição continua firme no sentido de que essa equiparação, embora venha a fortalecer sua decisão, que independe homologação judicial, não atribui ao árbitro o poder jurisdicional.

Já dissemos, em outra oportunidade, que o árbitro é juiz para o caso (e só para o caso) e o é porque foi escolhido ou aceito: ao retirar seu poder da vontade das partes, não recebe delas qualquer poder adicional que não o contratualmente previsto, ao contrário do juiz que, ao ser investido pelo Estado para dizer o direito, recebe os poderes de império, coerção e execução que utilizará para fazer cumprir a lei (BACELLAR, 2003). E isso é jurisdição.

Algumas dessemelhanças podem esclarecer melhor nosso posicionamento. Na arbitragem, há confidencialidade, não há recurso, os árbitros são escolhidos pelas partes. No âmbito da jurisdição, prevalece o princípio da publicidade: não há, e não

pode haver, decisões irrecorríveis¹⁰¹; não há, e jamais se admitirá, juízes que possam ser escolhidos pelas partes, vedando-se o que na doutrina se denomina tribunais de exceção – que não sejam tribunais pré-estabelecidos com poder jurisdicional. Não se pode desprezar, portanto, o princípio do juiz natural. São Princípios.

Longe de comparar arbitragem com tribunal de exceção, na medida em que ela tem previsão expressa na legislação, é admitida (por força de convenção entre as partes) e é constitucional, devido ao reconhecimento do Supremo Tribunal Federal (STF); uma vez aceita, exclui a atuação do Poder Judiciário, assim, o que não nos parece acertado é tratá-la de jurisdicional. O que decidiu o Supremo foi a constitucionalidade da arbitragem, em um caso que tratava de homologação de sentença estrangeira¹⁰².

Avançando sobre outros aspectos, o princípio do duplo grau de jurisdição está implícito na nossa Constituição, com a previsão de uma gama enorme de recursos que, como já mencionamos, impede a irrecorribilidade – que na arbitragem é regra. A publicidade é prevista no art. 93, IX, da CR, a exige-la para todos os atos jurisdicionais (exceto as situações especiais de segredo de justiça) e, por isso, é inadmissível, no

¹⁰¹ Casos raros, bem específicos estão na Consolidação das Leis do Trabalho, a exemplo das hipóteses do artigo 896-A, parágrafos 4.º e 5.º. Reexames em dupla instância, mas no mesmo grau de jurisdição, estão previstas na Lei de Execuções fiscais e na Lei dos Juizados Especiais.

¹⁰² “1. Sentença estrangeira: laudo arbitral que dirimiu conflito entre duas sociedades comerciais sobre direitos inquestionavelmente disponíveis: a [...]. 2. Laudo arbitral: homologação: Lei da Arbitragem: controle incidental de constitucionalidade e o papel do STF. A constitucionalidade da primeira das inovações da Lei da Arbitragem - a possibilidade de execução específica de compromisso arbitral [...]. A completa assimilação, no direito interno, da decisão arbitral à decisão judicial, pela nova Lei de Arbitragem, já bastaria, a rigor, para autorizar a homologação, no Brasil, do laudo arbitral estrangeiro, independentemente de sua prévia homologação pela Justiça do país de origem. Ainda que não seja essencial à solução do caso concreto, não pode o Tribunal – dado o seu papel de ‘guarda da Constituição’ – se furtar a enfrentar o problema de constitucionalidade suscitado incidentalmente (v.g. MS 20.505, Néri). 3. Lei de Arbitragem (L. 9.307/96): constitucionalidade, em tese, do juízo arbitral; discussão incidental da constitucionalidade de vários dos tópicos da nova lei, especialmente acerca da compatibilidade, ou não, entre a execução judicial específica para a solução de futuros conflitos da cláusula compromissória e a garantia constitucional da universalidade da jurisdição do Poder Judiciário (CF, art. 5.º, XXXV). Constitucionalidade declarada pelo plenário, considerando o Tribunal, por maioria de votos, que a manifestação de vontade da parte na cláusula compromissória, quando da celebração do contrato, e a permissão legal dada ao juiz para que substitua a vontade da parte recalcitrante em firmar o compromisso não ofendem o artigo 5.º, XXXV, da CF. Votos vencidos, em parte – incluído o do relator – que entendiam inconstitucionais a cláusula compromissória – dada a indeterminação de seu objeto – e a possibilidade de a outra parte, havendo resistência quanto à instituição da arbitragem, recorrer ao Poder Judiciário para compelir a parte recalcitrante a firmar o compromisso, e, conseqüentemente, declaravam a inconstitucionalidade de dispositivos da Lei 9.307/96 (art. 6.º, parágrafo único; 7.º e seus parágrafos e, no art. 41, das novas redações atribuídas ao art. 267, VII e art. 301, inciso IX do C. Pr. Civil; e art. 42), por violação da garantia da universalidade da jurisdição do Poder Judiciário. Constitucionalidade - aí por decisão unânime, dos dispositivos da Lei de Arbitragem que prescrevem a irrecorribilidade (art. 18) e os efeitos de decisão judiciária da sentença arbitral (art. 31).” (SE 5.203-AgR, Rel. Min. Sepúlveda Pertence, DJ 30/4/2004).

Poder Judiciário, julgamentos sigilosos ou confidenciais¹⁰³. É aplicado, à arbitragem, à confidencialidade e a todos os que dela participam, o dever de respeitar sigilo. Portanto, nela não há o cumprimento do princípio da publicidade.

Alguns dos fundamentos antes mencionados, como os princípios da impossibilidade de tribunais de exceção, do juiz natural e da publicidade, estão previstos e consolidados na Constituição da República e em outras leis pátrias, sendo aplicados com vistas à necessária transparência do poder jurisdicional no âmbito Estatal. Importante reafirmar algumas dessas normas. Vejamos.

Os órgãos com poder jurisdicional devem ter competência pré-constituída, e a Constituição da República é clara ao afirmar que, no âmbito jurisdicional, não é possível juízo ou tribunal de exceção (artigo 5.º, XXXVII da CR)¹⁰⁴.

Além de assegurar o princípio do juiz natural, já mencionado, há, na Constituição da República, vedação expressa de formarem-se Câmaras, Comissões, Cortes Especiais constituídas *pos factum*, ou constituídas *ad hoc*, para julgamento de casos determinados (artigo 5.º, LIII da CR)¹⁰⁵. É assegurado ao cidadão ser julgado pelo órgão constitucional e previamente investido de jurisdição (perante o Estado), que, em regra, é integrante do Poder Judiciário¹⁰⁶, ou seja, repete-se de forma pré-constituída de acordo com a lei, nos termos da Constituição.

O reconhecimento da constitucionalidade da arbitragem pelo STF (ou as previsões normativas que a estabelecem) não é suficientes para lhe dar natureza jurisdicional. A discussão travada no STF foi se haveria ofensa ao princípio da inafastabilidade, ao que o Professor Ernane Fidélis dos Santos comenta:

Não há absolutamente na *arbitragem* qualquer ofensa ao art. 5º, XXXV, da Constituição Federal, nem supressão de função do Poder Judiciário, pois o compromisso em si é forma admissível de os particulares, por si próprios solucionarem suas controvérsias. A cláusula compromissória é que pode gerar pronunciamento

¹⁰³ Além das hipóteses excepcionais de segredo de justiça, a confidencialidade é admitida no sistema judiciário para situações em que não haverá julgamento, a exemplo da mediação e da conciliação judiciais, e para situação em que também prevalecerá o dever de sigilo por parte de todos que participarem dos atos.

¹⁰⁴ “Art. 5.º: Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: [...] XXXVII – Não haverá juízo ou tribunal de exceção; [...]”.

¹⁰⁵ “Art. 5.º: Todos são iguais [...] nos termos seguintes: LIII – ninguém será processado nem sentenciado senão pela autoridade competente; [...]”.

¹⁰⁶ Exceções decorrem da própria Constituição, a exemplo do art. 52, incisos I e II, que atribuem competência privativa ao Senado Federal para julgamentos que lá menciona, como já brevemente referenciamos.

jurisdicional, reservado ao Poder Judiciário, quando se demanda a obrigação de firmar compromisso (SANTOS, 2003, p. 11, grifo do autor).

O poder jurisdicional cabe ao Estado e não aos árbitros que, por força do consenso, decidem o caso específico que lhes foi atribuído por vontade livre e consciente das partes.

Já ressaltamos não haver substituição da atividade intelectual das partes pela atividade intelectual dos árbitros. Isso porque:

em qualquer caso, o árbitro só poderá decidir desde que, e só porque, as partes (em livre convenção) assim desejarem. A tutela jurisdicional é atividade estatal, típica do Poder Judiciário, e disso decorre o princípio da inafastabilidade¹⁰⁷. Nada impede, e tudo recomenda, sem que isso se confunda com jurisdição, convençione-se a eleição de um terceiro para solucionar o conflito, desde que observado o princípio do devido processo legal, incluídos o contraditório, a independência do árbitro e o respeito à igualdade das partes. (BACELLAR, 2016, p. 136-137).

Se tudo isso for respeitado e a cláusula compromissória ou o compromisso arbitral forem firmados com livre manifestação de vontade das partes, o Poder Judiciário não poderá intervir na arbitragem, e só o fará, por exemplo, quando não houver acordo para instauração da arbitragem (art. 6.º, da LA)¹⁰⁸, caso em que a sentença valerá como compromisso (art. 7.º, § 7.º, da LA)¹⁰⁹.

O Código de Processo Civil, em suas normas fundamentais, materializa o princípio constitucional da inafastabilidade, não mais como um comando ao legislador ordinário, mas agora dirigindo-se especificamente à garantia concreta de direitos ao prever que não poderá ser excluída da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a

¹⁰⁷ “Art. 5.º Todos são iguais [...] nos termos seguintes: XXXV – a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito; [...]”. Aqui, o comando é dirigido ao legislador para que nenhuma lei possa ser editada com o teor de excluir lesão ou ameaça a direito da apreciação do Judiciário.

¹⁰⁸ “Art. 6.º Não havendo acordo prévio sobre a forma de instituir a arbitragem, a parte interessada manifestará à outra parte sua intenção de dar início à arbitragem, por via postal ou por outro meio qualquer de comunicação, mediante comprovação de recebimento, convocando-a para, em dia, hora e local certos, firmar o compromisso arbitral.

Parágrafo único. Não comparecendo a parte convocada ou, comparecendo, recusar-se a firmar o compromisso arbitral, poderá a outra parte propor a demanda de que trata o art. 7.º desta Lei, perante o órgão do Poder Judiciário a que, originariamente, tocara o julgamento da causa”.

¹⁰⁹ “Art. 7.º: Existindo cláusula compromissória e havendo resistência quanto à instituição da arbitragem, poderá a parte interessada requerer a citação da outra parte para comparecer em juízo a fim de lavar-se o compromisso, designando o juiz audiência especial para tal fim.

§ 1.º [...] § 7.º A sentença que julgar procedente o pedido valerá como compromisso arbitral”.

direito, permitindo-se, entretanto, a arbitragem, na forma da lei¹¹⁰. O fato de deixar expressa a possibilidade de se convencionar a arbitragem igualmente, ao nosso sentir, está longe de prever a arbitragem para coibir lesão ou ameaça a direito. Cabe apenas ao Poder Judiciário coibir lesão ou ameaça a direito, até porque, é bom lembrar, a convenção das partes pode prever que o árbitro julgue por equidade¹¹¹.

Surgirá, assim, a necessidade de jurisdição, reservada ao Poder Judiciário, caso uma das partes não queira cumprir a cláusula compromissória, como brevemente referenciado (arts 6.º e 7.º da LA). Por meio da jurisdição, serão examinadas as razões pelas quais se deu a recusa, a arbitrabilidade objetiva, a subjetiva, a capacidade das partes etc., e, caso haja lesão ou ameaça ao direito de uma das partes, ele (direito) será reparado e ela (ameaça a direito) será obstada fazendo prevalecer a ordenação jurídica a partir da Constituição da República (art. 5º, XXXV).

Em outras palavras, a interpretação que fazemos é a de que a apreciação jurisdicional a que se refere o legislador, para coibir lesão ou ameaça a direito, é a do Estado, tipicamente exercida pelo Poder Judiciário, que estará sempre disponível para coibir abusos de direito, nos termos da lei. Isso não se aplica à arbitragem, que não serve para coibir ameaça ou lesão a direito. A arbitragem tem a finalidade específica de servir àqueles que, por convenção (cláusula compromissória e/ou compromisso)¹¹², desejarem ver dirimidos, inclusive por equidade e sem recursos, os seus litígios patrimoniais disponíveis.

Em síntese, para alicerçar o posicionamento que ora apresentamos, destacamos alguns significativos princípios inerentes à jurisdição: o *princípio da investidura*, que afirma só poder exercer jurisdição aqueles que, de acordo a Constituição da República, foram regularmente investidos na autoridade de juiz; o *princípio da inevitabilidade*, no sentido de que, por ser emanção do estado, as decisões judiciais se impõem, independentemente e a despeito da vontade das partes

¹¹⁰ “Art. 3.º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito. § 1.º É permitida a arbitragem, na forma da lei. [...]”. Aqui, de forma diversa, o comando não é mais dirigido ao legislador e se refere à atividade jurisdicional.

¹¹¹ “Art. 11. Poderá, ainda, o compromisso arbitral conter: I - local, ou locais, onde se desenvolverá a arbitragem; II - a autorização para que o árbitro ou os árbitros julguem por equidade, se assim for convencionado pelas partes; [...]”.

¹¹² Convenção de arbitragem é gênero constituído pela cláusula compromissória e pelo compromisso arbitral. Uma cláusula compromissória cheia adere ao contrato tal como uma tatuagem se incorpora à pele e se fixa ao corpo, *uti tatioo cuti*, ela é completa, autossuficiente. A vazia indica apenas uma opção pela arbitragem, tem conformação fraca, *uti henna cuti*. Embora afaste a jurisdição, precisa ser confirmada, o que se faz pelo compromisso que lhe confirma aplicação (BACELLAR, 2016, p. 138).

que a elas são obrigadas a se sujeitar; o *princípio da inércia*, a significar a impossibilidade de agir de ofício; o *princípio do juiz natural*, a indicar que o juiz é o previamente constituído na forma estabelecida pela Constituição e pelas demais leis do País; e o *princípio da inafastabilidade*, a não permitir o afastamento da jurisdição de qualquer lesão ou ameaça a direito.

Enfim, vejamos alguns contrapontos com posicionamentos diversos do nosso.

Dinamarco (2013) destaca que, se o poder estatal é exercido *sub specie jurisdictionis*, para eliminar conflitos com a justiça, a arbitragem também visa a esse objetivo, então, boa parte do caminho estaria vencida na caminhada em direção ao reconhecimento do caráter jurisdicional da arbitragem.

Carlos Alberto de Salles, na sua tese de livre docência na Faculdade de Direito da USP, sustenta haver poder jurisdicional nas decisões de juízes, árbitros, órgãos administrativos e até conselhos de contribuintes¹¹³, entre outros. Defende que o monopólio estatal não é da decisão, mas da imposição da decisão (coercibilidade), e que, embora falte aos árbitros o atributo da coercibilidade, eles exercem jurisdição. Ele conclui haver a toda evidência reservada coerção para os juízes estatais, mas não de jurisdição em seu sentido mais amplo, de capacidade de decidir imperativamente uma controvérsia (SALLES, 2011).

A professora Ada Pelegrini Grinover afirma seu posicionamento no mesmo sentido. Ao prefaciá-la obra de Salles (2011), faz uma crítica aos examinadores da banca, que, segundo ela (nenhum deles especialista em arbitragem e muito menos em direito administrativo), teriam estranhado posições hoje óbvias para os estudiosos dos chamados meios alternativos de soluções de controvérsias, como o caráter jurisdicional de atos, antes vistos como meramente administrativos, praticados fora do processo judicial.

Com todo o respeito à considerável parte da doutrina e da jurisprudência, não nos parece haver obviedade alguma; pelo contrário, emergem evidências de que não é possível a jurisdição fora do Estado.

Mantemos, na tese, a compreensão fundamentada e prevista expressamente em lei de que jurisdição é atividade própria do Estado e típica do Poder Judiciário,

¹¹³ Nas suas palavras: “considerando o núcleo conceitual de jurisdição, juízes e árbitros exercem jurisdição, decidindo imperativamente as causas que lhes são colocadas. Também alguns órgãos administrativos, mesmo sem afastar a possibilidade de revisão judicial, decidem de maneira muito próxima a essa, como são exemplos o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), os tribunais de impostos e taxas, Conselhos de contribuintes etc.” (SALLES, 2011, p. 90).

sendo exercida pelos juízes e pelos tribunais conforme dicção do artigo 16 do Código de Processo Civil, que assim prescreve: “A jurisdição civil é exercida pelos juízes e pelos tribunais em todo o território nacional, conforme as disposições deste Código”. Ainda que na doutrina e até na jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça se encontrem referências sobre jurisdição arbitral, reafirmamos não ver qualquer obviedade ou sentido nessa posição que, depois de dizer tratar-se de jurisdição, se obriga a criar um sem-número de exceções para justificá-la. É o que faz a doutrina.

Bruno Takahashi (2021) prevê como processos jurisdicionais, entre outros, os seguintes: a) reclamação perante o serviço *consumidor.gov.br*, do Ministério da Justiça, ou pelo Programa de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon); b) dirigir-se à ouvidoria ou serviço de atendimento ao cliente do próprio fornecedor (mercado); c) valer-se de órgãos de mediação ligados às organizações não governamentais (comunidade); d) ou ingressar com um processo judicial no Poder Judiciário; e) uso do leilão para resolver conflito entre interessados em uma obra de arte; f) sorteio de vagas na garagem entre condôminos que as disputam, dentre outros que aparecem no curso de sua escrita (TAKAHASHI, 2021)¹¹⁴.

Takahashi (2021) indaga a seguir: basta que tais situações carreguem uma discussão acerca do justo e haja um procedimento dotado de normatividade para que exista jurisdição? Explica o autor, segundo sua tese, que, para que seja jurisdição, é necessário um mínimo de grau de institucionalização, caracterizado pelo procedimento previamente estabelecido e dotado de normatividade, ou que a instituição que o decide tenha o tratamento da disputa como sua missão (TAKAHASHI, 2021)¹¹⁵. Justifica inexistir uma linha divisória precisa sobre o que é jurisdição, antes necessitando a verificação em cada um dos casos específicos, porque neles não se aplicaria o conceito amplo de jurisdição.

Assim, não conseguimos vislumbrar qualquer finalidade em dizer tratar-se a *arbitragem* de jurisdição e depois apresentar um novo pós-moderno conceito de jurisdição privada, convencional, de equidade, irrecorrível (sem duplo grau de

¹¹⁴ O próprio autor diz ser o risco dessa ampliação do conceito de jurisdição abrangente demais. Por isso exemplifica exceções variadas: menciona o exemplo de Morton Deutsch, em que seu filho de 5 anos briga com um amiguinho pela posse de uma mangueira de água, escalam em agressões e xingamentos e vem a intervenção do terceiro (adulto), que sugere uma forma de se atribuir a mangueira àquele que encontrar um pequeno objeto.

¹¹⁵ Esta última ideia informa ter extraído de uma comunicação pessoal com Marc Galanter, realizada em 3 de outubro de 2017.

jurisdição), sem publicidade, sem juiz natural, sem coerção, apenas para denominá-la como tal.

Registradas as devidas ressalvas relativas à posição de alguns autores quando tratam de poder jurisdicional, atribuindo-o também a outros órgãos (quando isso for estritamente necessário, faremos registro disso, no curso do desenvolvimento da escrita), seguimos para tratar de instituições públicas e privadas e seus processos decisórios.

2.5.1 Processos Decisórios não Jurisdicionais

São apresentadas grandes instituições que podem recepcionar conflitos por seus processos decisórios: a comunidade, o mercado, o processo político e o judiciário. Não discordamos de que processos decisórios equivalentes existam além da jurisdição, mas nem por isso justifica-se atribuir a eles a natureza de jurisdicionais, como já sustentamos. São equivalentes jurisdicionais que decidem sobre situações, problemas, divergências de forma equivalente ao que faz a jurisdição, mas com ela não se confundem.

Vimos que o Estado, pelo Poder Judiciário, tem seu processo decisório típico, que se dá por meio da jurisdição. Consideram-se equivalentes jurisdicionais todas e quaisquer outras formas, mecanismos e processos de resolução de conflitos que prescindam da atuação do Estado por seus juízes. São tidos por equivalentes justamente porque não se confundem com a jurisdição, embora possam resolver conflitos. Os principais exemplos são a autotutela, a autocomposição e o julgamento de conflito por tribunais administrativos – solução estatal não jurisdicional de conflitos (MITIDIERO, 2005).

As comissões e os órgãos administrativos têm o poder de tomar decisões sobre questões regulatórias e licenças, e desempenham, como é possível notar, um papel semelhante em suas áreas de competência. Esses são mais alguns exemplos de equivalentes jurisdicionais, assim como a conciliação, a mediação, a arbitragem, as práticas restaurativas, as comissões de negociação, dentre outras.

Cada uma dessas outras instituições desenvolve seus processos decisórios, seus equivalentes jurisdicionais, ainda que eles estejam sujeitos a alterações em face da dinamicidade do conflito e da própria instituição. Podem ser processos decisórios típicos (identificados com a própria instituição) ou processos decisórios atípicos.

De maneira atípica, o Poder Judiciário também é chamado a atuar na administração pública de interesses privados (jurisdição voluntária) e a estimular métodos consensuais e equivalentes jurisdicionais.

Jurisdição voluntária, pelas razões já elencadas, entendemos não ser jurisdição, mas apenas administração pública de interesses privados por imposição legal. Conforme Antonio Carlos de Araújo Cintra, “exercem-na: a) órgãos jurisdicionais; b) órgãos do chamado *foro extrajudicial*; c) órgãos administrativos, não dependentes do Poder Judiciário” (CINTRA, 1995, p. 150). Lembramos, ainda, a existência de órgãos como o Ministério Público, que participa dos atos na vida das fundações (art. 764 do CPC). Enfim, o legislador, em algumas situações privadas, exige a participação do juiz no interesse do titular que ela considera socialmente relevante¹¹⁶.

A autotutela, por sua vez, quando autorizada por lei, como nas hipóteses de desforço imediato (CC, art. 1.210), de penhor legal (CC, art. 1.467), do direito de cortar ramos e raízes de árvores limítrofes (CC, art. 1.283), igualmente (a autotutela) não é jurisdicional, como também não o é a autocomposição nas demais formas em que ela se apresenta (desistência, renúncia à pretensão, reconhecimento jurídico do pedido e transação).

Da mesma forma, encontramos na doutrina a menção de jurisdição consensual, com o que não concordamos, pois, como vimos na Seção 2.3, a gênese dos métodos autocompositivos não se deu na fatia do Poder dado ao Estado. Nesse sentido, é possível compreender que a negociação, a justiça restaurativa, a conciliação e a mediação, ainda que essas últimas sejam denominadas judiciais, são procedimentos consensuais autocompositivos que não se confundem com a jurisdição.

Ao tratar da dinamicidade desses processos decisórios, Bruno Takahashi (2021) exemplifica a situação de uma economia planificada, que se transforma e passa a seguir o capitalismo: ela provavelmente provocará alterações nas características do processo típico de mercado; da mesma forma, a troca da monarquia pela democracia representativa indicaria a alteração do processo decisório típico do processo político. Em termos tratados nesta tese, influências externas ao campo aqui

¹¹⁶ No exemplo da interdição de doente (deficiente intelectual), o juiz decidirá a fim de que alguém possa administrar a pessoa do interditando e seus bens, ou se, mentalmente são, será mantido na administração.

analisado podem provocar alterações no campo e no *Habitus* dos agentes, como percebido por Pierre Bourdieu (2021).

2.5.1.1 Regulação do mercado e as bases de seu processo decisório

Não negamos a importância dos processos decisórios políticos e dos processos decisórios da comunidade, pois reconhecemos a relevância que guardam na coordenação dos interesses entre as pessoas. Interessam, contudo, mais de perto aos objetivos da tese, os processos decisórios nas áreas do Poder Judiciário, empresarial e alguns processos decisórios do próprio mercado que abrangem as atividades empresariais e suas relações internas e externas (KOMESAR, 2021).¹¹⁷

Em setembro de 2023, foi publicada uma pesquisa realizada pela Secretaria de Competitividade e Política Regulatória e o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, chamada: *Resultados da Consulta Pública do Custo-Brasil*. Nela, diante dos resultados dispostos, está posto o objetivo de: “aprimorar a legislação referente a prevenção de litígio em matéria tributária” (BRASIL, 2023, p. 53). Tal objetivo se justifica, segundo o relatório, porque:

a complexidade do sistema tributário brasileiro se reflete no volume de contencioso na economia brasileira, produzindo efeitos negativos sobre os investimentos, a segurança jurídica e a competitividade do país em relação ao resto do mundo. Nesse sentido, estudo do Insper estima que o contencioso tributário brasileiro teria alcançado o equivalente a cerca de R\$ 5,44 trilhões, em 2019, magnitude correspondente a 75% do PIB brasileiro (BRASIL, 2023, p. 53-54).

Dessa constatação, uma série de projetos de lei foram elaboradas pelo Senado Federal. Dentre elas, os PLs 2.485/2022 e 2.486/2022 apresentam vários mecanismos para permitir a mediação e a arbitragem em matérias tributária e aduaneira, cuja pretensão é reduzir o estoque de litígios judiciais. Ainda há outras proposições que se destacam, como: a PLP 124/2022, que dispõe sobre normas gerais de prevenção de litígio, consensualidade e processo administrativo, em matéria tributária; a PL 2483/2022, que dispõe sobre processo administrativo tributário federal; e PL 2484/2022, que dispõe sobre processo de consulta quanto à aplicação da legislação tributária e aduaneira federal.

¹¹⁷ Utilizamos tradução parcial para o português da obra *Em busca da solução adequada de conflitos* (TAKAHASHI, 2021).

Após a disposição dessas medidas, o texto traz a seguinte consideração:

o volume de litigioso na economia brasileira acaba por absorver recursos que poderiam estar mais bem utilizados em investimentos produtivos, gerando emprego e renda. Portanto, o aprimoramento da legislação no sentido de minimizar este problema é significativamente relevante para o crescimento de longo prazo da economia brasileira (BRASIL, 2023, p. 54).

Vemos, assim, que o ambiente empresarial está integrado ao subsistema que é o mercado, ou, para quem preferir, é possível dizer isso de forma inversa. A ordem econômica e financeira é apresentada e orientada por fundamentos, princípios e objetivos previstos na Constituição da República.

O art. 170, da CR¹¹⁸, apresenta dois importantes fundamentos da ordem econômica, que são: a valorização do trabalho humano e a livre iniciativa; em seguida, dispõe a finalidade de garantir a todos existência digna, de acordo com os ditames da justiça social. Em complemento, nos seus nove incisos, descreve cada um dos objetivos que propõe serem alcançados, todos importantes e que são os pontos básicos a fundamentar qualquer decisão que venha a ser tomada pelo Poder Judiciário ou por processos decisórios a ela equivalentes (equivalentes jurisdicionais).

São vários os princípios de funcionamento previstos nos incisos do art. 170, como os que asseguram a soberania nacional, a propriedade e sua função social, a defesa do meio ambiente e do consumidor. No caso do mercado, por exemplo, é considerado como processo decisório típico aquele que abarca a troca de bens em regime de livre concorrência¹¹⁹. Takahashi (2021) destaca que, em relações comerciais, esse procedimento usualmente se manifesta por meio de elementos como: a autonomia da vontade dos envolvidos, resultando em numerosos acordos informais e adaptáveis; a procura por uma alocação eficaz de recursos; a presença de alguma forma de competição; e a livre circulação de recursos e pessoas.

¹¹⁸ “Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios: I - soberania nacional; II - propriedade privada; III - função social da propriedade; IV - livre concorrência; V - defesa do consumidor; VI - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação; VII - redução das desigualdades regionais e sociais; VIII - busca do pleno emprego; IX - tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País”.

¹¹⁹ Para maiores detalhes sobre essas configurações (processo de trocas, processo político e processo adjudicatório), cf. Badin (2011).

Na Constituição, há também a garantia de livre exercício de qualquer atividade econômica e princípios que definem objetivos fins, como os de reduzir as desigualdades regionais e sociais, os que preveem a busca do pleno emprego e o tratamento privilegiado para empresas de pequeno porte.

No que diz respeito às relações empresariais, o desafio que se apresenta para esta tese é o de que os empresários possam, de certa forma, se emancipar do Poder Judiciário e ampliar seus processos decisórios, suas negociações e suas tratativas diretas a fim de preservar contratos, relacionamentos, reduzir custos operacionais por meio de ações *proventivas*, inovações em modelos de produtos de direito material, inserindo, em seus contratos, cláusulas escalonadas de mediação e de mediação/arbitragem [(med-arb) e de renegociação], que permitam tratar conflitos eventualmente existentes ou que venham a surgir.

Em outras palavras, poderíamos dizer que o desafio é emancipá-los do campo judiciário, dando-lhes autonomia para transitarem no campo econômico/empresarial/mercadológico, ou, ainda, ajustar as disposições do campo judiciário, para ele ceder parte do poder simbólico atribuído a si a outrem. Isso se baseia no entendimento de que, da disputa entre os agentes envolvidos em cada campo, emergem processos de acúmulo ou de metamorfose. Os agentes podem atuar com o propósito de incrementar ou preservar seu capital (poder), seguindo as regras implícitas do jogo e os pré-requisitos para sua perpetuação; no entanto, também têm a capacidade de transformá-lo, parcial ou integralmente, ao modificar as regras intrínsecas do jogo por meio de estratégias que alteram, por exemplo, o valor dos diversos tipos de capital – como “taxa de conversão” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992).

As disposições do *Habitus*, tanto de lá, como de cá, deveriam ser reconfiguradas. Isso se justificaria pela defesa do desenvolvimento econômico, sendo necessários o entendimento entre políticos, empresários, juristas e economistas, à soma de forças para dar cumprimento adequado ao completo arcabouço principiológico do art. 170, da CR. Com esse princípio, podemos pensar numa pré-disposição do campo analisado em ceder essa prática decorrente do poder.

Luciano Benetti Timm (2019) afirma que juristas e economistas jamais se entenderam no Brasil, como também parece que a economia e a ordem jurídica igualmente nunca se encontraram, pois a formação dos juristas, em cursos de Pós-Graduação (mestrado e doutorado) em Direito, contemplam linhas sociológicas e

políticas que, segundo o autor, são absolutamente distantes do mundo dos negócios. Vemos o embate entre dois campos com *Habitus* que se chocam.

De outro lado, há economistas, em determinados períodos, tentando debelar a inflação, sem tempo de prever as consequências econômicas (que ele diz terem sido prejudiciais) advindas da Constituição. Timm (2019) menciona o movimento socializador, no âmbito privado, voltado à repartição de riquezas, o Código de Defesa do Consumidor (CDC), a lei do inquilinato e o Código Civil socializado, cheio de cláusulas gerais e conceitos indeterminados como função social da propriedade e dos contratos.

Afirma, ainda, que a empresa se tornou um *locus* de proteção ao meio ambiente e de geração de empregos, que a propriedade passou a ser um fardo coletivo ao deixar de ser um conjunto de direitos. Nesse viés, critica a ocupação maciça do Estado em todos esses espaços que deveriam ser tratados pela esfera privada e, por isso, sobre o Poder Judiciário, não há como se estranhar que tudo acabe nessa esfera de poder e que a judicialização faça parte do mundo da vida.

Acompanhamos, nessas linhas, a descrição de uma grande disputa entre um campo que gere todos os outros campos, por meio do poder – um metacampo, talvez, e um campo que tende a revelar e a questionar os limites a ele colocados por tal poder, que os impede de, ao menos no discurso revelado, avançar e ocupar um lugar dentro desse metacampo.

Interessante e contundente a posição de Timm (2019), embora dele discordemos em alguns aspectos sobre a Constituição que consideramos terem representado avanços significativos. Em parte, pensamos como ele no sentido de que juristas e economistas voltem a se encontrar, a fim de, juntos, trabalharem inovações em modelos de produtos de direito material com composições de institutos jurídicos, inseridos nos contratos, sempre observando, em todos os casos, a dignidade da pessoa humana. Os motivos da iniciativa privada não podem prevalecer aos interesses da comunidade ou dos mais fracos.

Ao dizermos que juristas e economistas devem se reencontrar para criar modelos inovadores de produtos jurídicos, recordamos de uma alteração legislativa que se fez na lei de mercado de capitais para criar a alienação fiduciária em garantia, hoje utilizada para várias finalidades. Era o ano de 1969. Havia a necessidade, para o desenvolvimento do País, de mecanizar a agricultura, permitindo que o agricultor sem dinheiro e sem crédito pudesse comprar o seu trator, para, desde logo, trabalhar

a terra com ele. Vendedores de trator precisavam vender. Bancos precisavam de garantia para emprestar dinheiro. O País, detentor do metacampo, logo, capaz de movimentar os poderes dos outros campos em prol de seus objetivos – lembremos que, nesse período, o governo era liderado por militares, cujo poder estava centralizado em suas mãos –, precisava produzir capital. Devido a essa disposição, compôs-se institutos jurídicos para criar o direito real de garantia, a fim de que todos pudessem ganhar.

Explicamos o raciocínio que moveu os campos econômico-jurídico. O vendedor do trator recebe o pagamento do agricultor-comprador (compra e venda); o agricultor-comprador, em garantia, transfere a propriedade do bem ao banco (venda em confiança ou alienação fiduciária); o banco, como proprietário do trator (titular do direito real), transfere a posse direta dele ao agricultor (direito pessoal), para que o receba (em depósito), use, possa produzir e conservar o bem mediante o pagamento parcelado do valor (contrato de mútuo). Quitada a última parcela, cessa a propriedade do banco em relação ao trator (propriedade resolúvel), e ela é transmitida diretamente ao agricultor-comprador (propriedade plena). Se o agricultor-devedor não pagasse as parcelas do preço, sendo o trator (garantia real) de propriedade do banco, ele poderia retomar a posse direta (busca e apreensão) e vendê-lo.

Essa alteração foi feita no art. 66 da Lei de Mercado de Capitais (Lei 4.728/1965), pelo Decreto Lei 911/1969, que criou a conhecida alienação fiduciária em garantia (alienação = venda, fiduciária = em confiança). Com o tempo, outras várias alterações se deram na lei, mas, na época, essa composição entre economistas e juristas auxiliou o desenvolvimento da agricultura, e a propriedade fiduciária, prevista no Código Civil, é um dos instrumentos de maior utilização na movimentação da economia.

Maria Candida do Amaral Kroetz (2019) lembra que, no ambiente negocial, o exercício da autonomia privada parece ficar vinculado apenas ao momento de formação dos contratos, exaurindo-se no instante em que as partes o assinam. A revisão contratual, prossegue a autora, aparece como uma possibilidade excepcional, o que não é desejável em uma economia que se move de crise em crise, que abala o cumprimento dos contratos, especialmente os de longa duração.

Preocupa, segundo ela, os contratos empresariais de duração cuja execução se protraí no tempo, o que justifica, em seu ponto de vista, a previsão de mecanismos de revisão periódica:

Advogam-se aqui as vantagens da previsão, em particular nos contratos de longa duração, de etapas escalonadas voltadas à solução das controvérsias, com ênfase na necessidade de inclusão de uma cláusula compromissória de mediação [...]. A identidade seminal entre a mediação e os contratos de longa duração reside precipuamente na importância que se dá à conservação dos negócios e parcerias. Isso se confirma pelo fato de as cláusulas compromissórias de mediação aparecerem assiduamente nos contratos comerciais internacionais complexos e duradouros (KROETZ, 2019, p. 260-261).

Por ocasião da formação do contrato, situação em que os contratantes estão em harmonia e concordes com as cláusulas básicas do negócio, é oportunidade para, desde logo, consignar a possibilidade de suas revisões periódicas, de cláusula de mediação (cheia)¹²⁰ escalonada, de arranjos, e de combinações, como “med-arb”¹²¹, para tratamento de eventuais problemas e incidentes, preservando os relacionamentos e seus objetivos comerciais.

Por isso, essa inovação perpassa pela avaliação concreta de diminuição dos custos do negócio para os empresários¹²², assim como pela conscientização clara sobre essas vantagens (de outro modo: pela internalização de estruturas cognitivas que alterariam os esquemas mentais), acarretando, inclusive, o desdobramento de uma ampla reconfiguração do papel dos advogados, objetivando uma atuação mais colaborativa, consensual e menos litigiosa.

Conforme Joseliane Sonagli e Marcia Carla Pereira Ribeiro (2017), o papel do Direito seria estimular comportamentos de cooperação a fim de reduzir os custos de transação¹²³ e possibilitar uma solução mais eficiente:

Esse entendimento tem especial relevância para a solução de conflitos no âmbito das relações empresariais. Sendo uma organização formada com o objetivo de reduzir custos de produção, para lançar bens e serviços ao mercado, a atividade empresarial é instrumento da atividade econômica e contribui diretamente com o desenvolvimento

¹²⁰ Cláusula cheia é aquela que contém todos os elementos necessários para que a mediação seja iniciada, como regras para escolha do mediador ou indicação de câmara de mediação específica, quem deve ser convidado a participar da sessão inicial e o meio de comunicação que será utilizado, local onde será realizada, possibilidade de realização por teleconferência, número de sessões e duração, espaço de tempo necessário para sua conclusão etc. Também é possível prever que todos os detalhes serão estabelecidos pela câmara indicada e constantes em seu regulamento.

¹²¹ Conforme Henrique Gomm Neto, “A cláusula *med-arb* tem por finalidade estabelecer entre as partes contratantes um compromisso: na hipótese de surgir qualquer disputa entre os sócios ou entre estes e a sociedade, de submeter a controvérsia primeiramente à mediação e, em não havendo uma solução total da disputa, encaminhá-la posteriormente para ser resolvida por arbitragem” (GOMM NETO, 2009, p. 260).

¹²² Reflexão significativa sobre o custo de transação é apresentado na obra *Teoria do custo social*, de Ronald Coase (2008).

¹²³ Custos para manter o direito de propriedade, transacionar, custos de redação de contratos, custos para utilizar propriedades, custo de acesso às informações etc.

econômico do país, o que exige um sistema jurídico que crie um ambiente favorável a investimentos e a consolidação da rede de relações contratuais (RIBEIRTO; SONAGLI, 2017, p. 18).

Muitas situações concretas que envolvem relações empresariais recomendam a busca por soluções que impliquem em negociação direta, mediação e tratativas extrajudiciais para resolver, inclusive, problemas ou situações não previstas que eventualmente surjam no curso dos contratos.

Problemas, quando não resolvidos, podem agravar-se. Quando isso ocorre, as preocupações com a judicialização, com a publicidade e com a superexposição, algumas vezes, pela mídia, geram riscos concretos para a normalidade dos negócios da empresa. Dependendo da publicidade sobre a judicialização, a situação pode avançar para uma crise, com perda de confiança no demandado devedor, abalo à reputação, valores difíceis de serem desde logo restabelecidos, verificando-se uma aproximação muito forte da mediação com os propósitos da recuperação de empresas em dificuldade.

Vários foram os avanços na legislação brasileira. A reforma da Lei 11.101/2005 (Lei de Recuperação de Empresas e Falência), com as modificações introduzidas pela Lei 14.112/2020, admite, de forma expressa, a recuperação extrajudicial, a conciliação e a mediação, procurando preservar, de algum modo, o empresário, com medidas que possam colaborar para a superação do estado de crise econômica e, assim, manter o funcionamento da empresa.

Como orienta Renata Mota Maciel, a lei separa empresa e empresário, deixando isso claro em muitos de seus dispositivos, o que revela a intenção de preservar a atividade empresária: “ainda que a partir do afastamento do empresário ou mesmo da transferência da empresa, com a venda de seus estabelecimentos em bloco” (MACIEL, 2017, p. 145). Isso se dá conforme art.140, I, da Lei 11.101/2005. Por isso, se no passado o mais importante era a satisfação do interesse dos credores, Renata Mota Maciel (2017) destaca prevalecer, na atualidade, a ideia de preservação da empresa, mesmo com o afastamento do empresário.

O “coração” da lei, segundo a professora, está em seu art. 47¹²⁴, que apresenta os princípios e os objetivos que regem o instituto da recuperação judicial:

¹²⁴ “Art. 47. A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica”.

Nesse sentido é que está disposta a intenção de viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, com claro escopo de possibilitar a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores, sem descuidar dos interesses dos credores (MACIEL, 2017, p. 141).

O CNJ, anterior à recente alteração legislativa mencionada, com a Recomendação CNJ 58/2019, já enfatizava a importância de os magistrados, atuantes em processos de recuperação empresarial e falências, fazer uso da mediação, ao dispor: “Recomenda aos magistrados responsáveis pelo processamento e julgamento dos processos de recuperação empresarial e falências, de varas especializadas ou não, que promovam, sempre que possível, o uso da mediação”.

Surgem, ao que vemos, novos processos decisórios extrajudiciais que, com os avanços legislativos, afirmam-se gradativamente. A utilização da recuperação extrajudicial, embora seja menos custosa, dispense a manifestação do Ministério Público e a nomeação de administrador judicial, e tem aplicação aquém do esperado, prevalecendo ainda a cultura da judicialização.

2.5.1.2 Recuperações judiciais e extrajudiciais

Embora as recuperações judiciais e extrajudiciais estejam fora do escopo da tese, algumas breves considerações sobre elas são recomendáveis por invocarem o estímulo aos métodos consensuais.

Conformada com o princípio constitucional da pacificação, seguindo a linha daquilo que já ocorreu com o CPC, no capítulo relativo às disposições comuns à recuperação judicial e à falência (Capítulo II), a reforma inseriu uma norma de significativo valor voltada ao estímulo da autocomposição em qualquer grau de jurisdição, para o que utilizou o comando de que a conciliação e a mediação “deverão” ser incentivadas:

Art. 20-A. A conciliação e a mediação *deverão* ser incentivadas em qualquer grau de jurisdição, inclusive no âmbito de recursos em segundo grau de jurisdição e nos Tribunais Superiores, e não implicarão a suspensão dos prazos previstos nesta Lei, salvo se houver consenso entre as partes em sentido contrário ou determinação judicial (grifo nosso).

Se o conflito é natural em quaisquer relações humanas, segundo Daniel Carnio Costa e Alexandre Nasser de Melo (2023), a situação conflitual fica mais evidente

ainda em processos de insolvência, quando as partes já estão desgastadas. Por esse motivo, a mediação e a conciliação poderão ajudar a diminuir a litigiosidade, tornando o procedimento mais eficaz.

Pensamos serem promissoras as modificações ocorridas na Lei de Recuperação de Empresas e Falência, a exemplo das inovações que trazem para o Brasil o sistema de pré-insolvência empresarial, admitindo, para empresas em dificuldade, sessões de conciliações e mediações antecedentes ou incidentais aos processos de recuperação judicial, inclusive por meio virtual.

Essas contribuições podem ser acompanhadas, especificamente, nos artigos: 20-B, que admite conciliações e mediações antecedentes ou incidentais aos processos; 20-C, que prevê homologação do acordo e, se requerida a recuperação em até 360 dias do acordo, o credor não é prejudicado e tem restituídos seus direitos e garantias; e 20-D, que admite sessões virtuais desde que o Cejuscs ou câmaras especializadas disponham de meios para sua realização.

Esperamos que a nova lei possa ser um elemento agregador para o fortalecimento da cultura da pacificação, inclusive com mais ampla utilização da recuperação extrajudicial, com as garantias que a própria lei assegura¹²⁵, reservando a intervenção judicial adjudicada para as tutelas de urgência, nos termos do art. 300 do CPC¹²⁶, e apenas para outras situações quando for estritamente necessária.

2.6 CULTURA DA PAZ E CULTURA DA SENTENÇA

Como discutidas na Seção 2.2, as práticas sociais refletem a dinâmica de poder, as normas e as regras que operam em um campo particular. Aqueles que se comportam conforme o *Habitus*, alinhado com as normas e os valores da estrutura do campo, têm vantagens competitivas, enquanto aqueles com um *Habitus* menos alinhado podem enfrentar desafios e dificuldades.

As práticas sociais são as ações e estratégias que os indivíduos usam para competir em campos específicos, sendo moldadas pelo *Habitus*, ou seja, pelas estruturas cognitivas incorporadas pelos agentes. A interação complexa entre as

¹²⁵ Lei enumera as hipóteses em que a conciliação e mediação podem ser admitidas (art. 20-B), veda sua realização para tratar sobre a natureza jurídica e classificação de créditos (§ 2.º, art. 20-B), entre outras.

¹²⁶ “Art. 300. A tutela de urgência será concedida quando houver elementos que evidenciem a probabilidade do direito e o perigo de dano ou o risco ao resultado útil do processo.”

estruturas cognitivas (*Habitus*) e as práticas sociais nos campos sociais é fundamental para a compreensão da reprodução das hierarquias dentro de determinado campo.

Com isso em vista, retomamos o que Morin (2012) esclarece sobre cultura. Afirma que cada cultura tem nela um duplo capital: um capital que é cognitivo e técnico, consistente em práticas, saberes, regras; e um outro capital, que é, por sua vez, mitológico e ritual, composto de crenças, normas, interdições, valores. Destaca o autor haver um capital de memória e de organização da mesma forma que o patrimônio genético para o indivíduo, e, como tal (patrimônio genético), dispõe de uma linguagem própria.

A cultura é ao mesmo tempo, fechada e aberta. É muito fechada em relação ao seu capital identitário e mitológico singular, que protege pela sacralidade e pelo tabu, de modo quase imunológico; mas ela eventualmente, se abre para incorporar um aperfeiçoamento, uma inovação técnica, um saber externo (se não contradizem uma convicção ou um tabu). Viu-se até mesmo religiões conquistadoras entrarem em culturas e expulsarem em deuses antigos (que se dissimularam sob os novos) (MORIN, 2012, p. 165-166).

Cultura do litígio, como o nome já indica, tem relação com condutas belicosas resultantes da ideia de briga, de “adversarialidade”, de oposição, de embate e até, algumas vezes, de violência.

Será que essa característica cultural adversarial existe apenas no restrito círculo dos operadores do direito ou ela representa algo que se estende aos cidadãos brasileiros como um todo? Para uma visão sistêmica, todos os elementos precisam ser considerados porque incidem, direta ou indiretamente, nas práticas sociais do campo.

Importante para que possamos avançar nessa discussão, mencionamos a indagação de Taís Schilling Ferraz (2022): seria possível definir o povo brasileiro como violento? Ela admite a tendência de se responder negativamente ao questionamento, com base no pressuposto de que “o Brasil não teria se envolvido em grandes conflitos armados com outros países, nem enfrentado conflitos internos de maiores consequências, como guerras civis” (FERRAZ, 2022, p. 41).

A autora destaca que a história brasileira prova que a violência esteve na base da construção do país. Tal violência não era apenas dirigida aos escravos, indicando que a morte, desde muito cedo, já era adotada como uma das alternativas para a solução de conflitos, justificando-se ora como defesa (matar o oponente para não morrer), ora como vingança. Outras vezes, o próprio Estado a naturalizou quando

também a utilizou como estratégia. Como diz a autora, com essa naturalização, “notícias sobre violência são apresentadas em meio a outras notícias, como o lançamento de uma obra pública e a previsão do tempo” (FERRAZ, 2022, p. 77).

Ferraz (2022) informa, ainda, que a história do Brasil, desde o período colonial, é marcada pela litigiosidade e pela violência, não confirmando qualquer imagem de mansidão, mas revela quadros de uma forte violência e de uma sociedade constituída à base do esbulho territorial, do extermínio de indígenas, de negros, de mestiços e de estrangeiros, assim como “da escravidão, da fome, da exploração e do subjugo de parcelas de homens, mulheres, jovens e crianças” (FERRAZ, 2022, p. 41).

Essa normalização ou naturalização da violência, por evidente, influencia toda a sociedade, não sendo estranho que a cultura do litígio ou a cultura da sentença tenha campo fértil para se desenvolver e se fixar em solo brasileiro, reverberando, inclusive, na atuação dos profissionais do sistema jurídico.

Na mesma linha de entendimento, outros doutrinadores, ao descreverem a escravidão no Brasil, rememoram a marcante cultura da violência. Paulo Sérgio Pinheiro, ao prefaciar a obra de Andrei Koerner (1998), lembra-se da violência física e do monopólio da violência legítima do séc. XVII, que, combinada com a *violence douce*, (como falou Pierre Bourdieu), era determinada pelas “obrigações morais” dos senhores, no interesse de preservar o capital investido nos escravos, sendo o recurso primordial para manter o ritmo do trabalho e dissuadir a revolta. O autor observa, em relação aos magistrados, que não lhes interessava, como representantes do poder imperial, tomar quaisquer decisões contra os interesses de grandes fazendeiros, colaborando para a manutenção da cultura da violência.

Essa cultura do litígio está tão está enraizada no Estado que há alguns anos ele é um dos maiores litigantes. Instituto Nacional de Seguro Social, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, o Estado de São Paulo, o Estado do Rio Grande do Sul, o Ministério da Fazenda, dentre outros, são os maiores demandados. No polo ativo não é diferente, porque Ministério da Fazenda, a Fazenda Nacional, o Município de São Paulo, o Município de Guarulhos, dentre outros, sempre ocupam os primeiros lugares entre os 20 maiores litigantes (MARTINHO, 2023). Assim sendo, ainda que apresente

políticas públicas voltadas à pacificação, tal campo age em sentido exatamente oposto.¹²⁷

Vejamos, a propósito, dados extraídos do relatório *Justiça em Números 2023*, produzido pelo Conselho Nacional de Justiça e catalogados pelo site Consultor Jurídico:

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) é soberano entre os maiores litigantes no polo passivo, sendo a parte demandada em 3,87% dos processos pendentes no Poder Judiciário do Brasil em janeiro deste ano. [...]

Já no polo ativo, o maior litigante do país é o Ministério da Economia, responsável por 2,3% dos processos pendentes. Municípios e governos estaduais também aparecem no ranking, com processos relacionados a administração pública, defesa e seguridade social.

Estudiosos do tema ouvidos pela revista eletrônica Consultor Jurídico consideram grave o excesso de judicialização causado pelo Estado. Segundo eles, muitas demandas poderiam ser solucionadas dentro dos próprios órgãos públicos, por meio de sistemas burocráticos mais eficazes. [...]

Segundo os dados do CNJ, só o INSS recebe mais de sete mil processos novos por dia (CONJUR, 2023).

Além de fazer parte da cultura dos profissionais do direito, a cultura do litígio se alarga pela população brasileira. Como movidos pelo *Habitus*, os indivíduos, nas situações corriqueiras de suas vidas, ao invés de procurarem uma solução consensual, buscam o confronto, a “adversarialidade”, procuram o Estado para obter uma sentença, querem uma posição do juiz, inclusive, algumas vezes, para decidir sobre suas próprias relações sociais, como se percebe comumente na tendência de procurar o Poder Judiciário até para questões de responsabilidade tipicamente familiar.

Atuamos como juiz na Comarca de Catanduvas (PR) e recebemos, no ambiente do Fórum, uma mulher que puxava uma criança pelo cangote, de um lado para outro; era seu filho de aproximadamente 10 anos de idade. Essa mãe, ao chegar em nossa presença, desabafou, com marcas linguísticas da oralidade, que revelavam a sua simplicidade: “*eu não dô conta do moleque, por isso eu trouxe pro senhor dá um jeito nele*” (BACELLAR, 2003, p. 86).

A imagem da mulher que leva o filho ao fórum para o juiz resolver seu problema familiar lembra-nos que há um fundamento, assim como há razões culturais para tais

¹²⁷ A prevalecer a cultura da pacificação, como preconizamos na tese, várias dessas demandas deveriam receber tratamento adequado com a utilização de métodos consensuais, fosse por mecanismos internos ou externos.

comportamentos. Isso talvez deva suscitar algumas explicações do ponto de vista de alguns componentes que integraram a formação da cultura brasileira¹²⁸.

Camila Silva Nicácio (2013) incursiona por fundamentos que teriam originado a procura do Estado para tudo. Nicácio se socorre das lições de Michel Alliot, antropólogo francês, e retoma a importância das diferentes e várias representações (cosmogonias e cosmologias) que são feitas do Estado e de sua justiça que envolvem o imaginário cultural.

Com isso, a autora relata que, nas sociedades judaico-cristãs, o universo é criado por um deus exterior e superior ao sujeito (que lhe concede graças e lhe pune os pecados), o que conduz a tendência de transferir ao Estado a função de resolver os problemas e de reparar os danos pelos pecados dos outros, como uma espécie de substituto laico da divindade. Nessas sociedades, a lógica tende a desresponsabilizar o indivíduo ou sujeito, na medida em que a responsabilidade, que antes era de Deus, e tudo ocorria por obra e graça de sua vontade, agora é do Estado.

Humberto Maturana (2014) relata uma interessante passagem de sua vida que lhe reformou a perspectiva de buscar o ser como unidade na responsabilidade de seu próprio ser e explica:

Hávamos crescido como uma família católica, mas o catecismo andava relaxado... E um dia, mamãe chamou meu irmão e a mim e disse: *Meus filhos, o pecado não existe. As condutas são adequadas ou inadequadas, oportunas ou inoportunas, e é responsabilidade de cada um saber quando elas são o quê. E agora vão brincar.* Com esse comentário, ela centrava tudo de novo na pessoa (MATURANA, 2014, p. 47, grifo do autor).

Essa responsabilidade que recai sobre o próprio indivíduo é mais comum em sociedades que se desenvolveram em outro contexto sociocultural, como as culturas orientais, nas quais a pessoa é considerada o agente com o dever de manter o equilíbrio do universo e pelo qual nenhum Deus exterior seria responsável. Cada uma dessas representações e visões de mundo determina a forma como as culturas concebem o Estado no contexto de seu direito e de sua justiça (GUNTHER, 2013).

A atitude daquela mulher com a criança pode possibilitar algumas inferências sobre a imagem que a população possui, como sistema cognitivo, do que deve vir a

¹²⁸ Não é nosso objetivo buscar toda a história do desenvolvimento da cultura brasileira, retratada, com maior amplitude, por Gilberto Freyre, Darcy Ribeiro, Raymundo Faoro, Sérgio Buarque de Holanda, entre outros.

ser o campo judiciário. A primeira delas é que a de que ela não se vê como a única responsável pela educação adequada de seu filho, não procura encontrar soluções no âmbito familiar, mas, desde logo, busca a decisão sobre o que deve ser feito no Estado-juiz.

Em outro extremo, poderíamos apreender uma outra imagem, que é a da mãe solo, que sempre foi a única responsável por criar e sustentar seu filho, que, sem estrutura familiar sólida, diante da rebeldia do filho, que gera a ambos vários obstáculos de convivência social nos espaços coletivos, já não sabia mais o que fazer para controlar o comportamento da criança. E, em sua simplicidade e sem outros meios ou pessoas para/quem recorrer, procura o Estado-juiz. Essa segunda imagem revela-nos um caráter do poder do campo: o poder dado a ele não só de decidir, mas também de “tudo saber sobre tudo” e de em tudo estar.

O que há em comum nas duas imagens é a prevalência de uma estrutura cognitiva atravessada pelas marcas da religião cristã.

Adriana Silva Maillart e Jéssica Gonçalves (2021) ponderam que o monopólio de dizer o direito pelo Estado teria projetado, no imaginário coletivo da sociedade brasileira, que ação, processo judicial e procura do juiz seriam as únicas guardiãs da segurança jurídica:

Contudo ao se infantilizar a autonomia e a responsabilidade dos próprios envolvidos na solução das controvérsias propriamente por eles experimentadas, cria-se na sociedade brasileira, um verdadeiro fetichismo crônico pela decisão adjudicada, aumentando-se, significativamente a litigiosidade e a morosidade nos julgamentos. Por consequência, chega-se à ineficiência do modelo tradicional da prestação jurisdicional feita pelo Poder Judiciário e realizada sob a égide do processo judicial (MAILLART; GONÇALVES, 2021, p. 28).

A negação de responsabilidade, transferindo o poder de decidir sobre suas avenças a outrem, gera sobrecarga de processos aos cuidados dos magistrados e leva ao que Kazuo Watanabe (2019) trata como a mentalidade da solução adjudicada de forma autoritária, que forma a cultura da sentença, se agravando com o excesso de judicialização:

A mentalidade forjada nas academias e fortalecida na práxis forense é aquela já mencionada, de solução adjudicada autoritativamente pelo juiz por meio de sentença, mentalidade essa agravada pela sobrecarga excessiva de serviços que têm os magistrados (WATANABE, 2019, p. 76).

Podemos indagar, de forma recursiva, se a cultura do litígio é que gera sobrecarga ou se a sobrecarga também influencia a cultura do litígio¹²⁹. A solução adjudicada (tendência formada pela cultura da sentença), precedida de uma disputa dialética tradicional, pode ser, em algumas situações, a mais adequada, mas é bom que isso seja muito bem esclarecido porque essa adequação não ocorre em todos os casos. Em outras palavras, nem sempre a imposição de uma sentença importa na melhor solução, ainda que o campo do Poder Judiciário tenha sido estruturado e seja forjado para isso.

A condição paternalista do Estado pode ser pensada como condição que atravessa vários campos – talvez em decorrência do próprio metacampo do poder. Em visão sistêmica, ela alimenta e é alimentada não só por influências externas do campo do judiciário e outros campos, como também internas, movimento que retroalimenta a cultura da sentença, contribuindo para manutenção e a perpetuação desse hábito. Isso ocorre porque, se considerarmos os fluxos de retenção de poder do próprio campo, a retroalimentação da cultura da sentença faz crer que a solução adjudicada, decorrente de um processo judicial, é a melhor resposta para todos os dissensos, sejam àqueles corriqueiros da vida dos cidadãos, como os relativos à educação do próprio filho, sejam àqueles concernentes aos conflitos institucionais do Estado.

José Renato Nalini (2016), ao prefaciar a obra de Vânia Petermann, assevera que a população parece ter declinado de tentar resolver seus problemas por sua iniciativa, como é próprio a seres racionais e providos de discernimento, o que faz com que todos assistam a uma inacreditável judicialização no Brasil. Pondera que a exacerbação na busca pelo juiz sugere várias leituras: 1) a sociedade é por demais dependente do Estado e esqueceu-se do princípio da subsidiariedade; 2) desistiu de assumir o protagonismo e a responsabilidade, preferindo entregar ao juiz a resolução desde questões maiores e até as questiúnculas (NALINI, 2016).

Acrescentaríamos a essas possibilidades a própria condição do Estado, logo, do campo jurídico – representante desse poder –, em manter tal procura, caso

¹²⁹ Honoré de Balzac, escritor francês do século XIX, na obra *A comédia humana* e no romance *Ilusões perdidas* (1837), reflete: precisaria relaxar para refrescar o cérebro; para relaxar tenho de viajar; para viajar preciso ter dinheiro, mas para ter dinheiro é preciso trabalhar. É um círculo vicioso do qual me é impossível. Podemos pensar em uma causalidade circular. A doutrina relata que em face da sobrecarga de processos é que muitos juízes não estimulariam métodos consensuais que enxergam como mais uma formalidade e preferem de forma mais célere decidir logo o litígio impondo uma sentença (WATANABE, 2019).

contrário, assumir-se-ia o risco de perder os poderes de decidir, controlar, saber e dizer o direito. Explicamos.

É pressuposto comum dizer que as causas do aumento da judicialização estariam exatamente na cultura da sentença de levar, desde logo, as causas para serem dirimidas perante o Estado-juiz. Complementar a essa ideia, Camila Silva Nicácio (2013, p. 31) assevera que um dos motivos que encoraja a judicialização ou o aumento da demanda social pelo direito oficial seria a confirmação da falência de sistemas tradicionais (não governamentais) de regulação social, como a família, a escola, os sindicatos, as associações de bairro, as instituições sociais e religiosas. Já se argumentou que esses sistemas, notadamente a escola, seriam instrumentos de dominação, com instituições públicas obrigatórias e gratuitas que estariam no projeto de diminuir o analfabetismo e, portanto, legitimar a afirmativa de que a ninguém é dado alegar o desconhecimento da lei¹³⁰.

Por outro lado, o Estado é o titular legitimado de uma grande fatia de poder. Ao ser distribuída essa fatia entre os campos, ao campo jurídico coube a jurisdição. Esse campo gerencia a faísca do poder, que é do Estado, assim como os processos que desse poder decorrem no campo jurídico. De maneira geral, desconsiderando possíveis pressupostos subjacentes, se os processos representam a substância quantitativa da operação ou da eficácia desse poder, o incremento deles evidencia que ele está plenamente ativo e vigoroso.

Por isso, parece-nos possível afirmar que o aumento da judicialização acontece por ser ela parte constitutiva da dinâmica do Poder.

Por outro lado, ao focalizarmos a atenção no funcionamento dessa estrutura, baseados na visão sistêmica, percebemos que, se estacarmos o fluxo do Poder que opera, aparentemente, com a retroalimentação dos três elementos – cultura da sentença, judicialização e processos –, todo o sistema, desenhado em prol do poder (seja ele real ou simbólico) que o campo conhece, poderia ruir.

Dessas complexas constatações, portanto, surge a possibilidade de traçar novos horizontes com a ciência de que o funcionamento da estrutura nada mais é do que o “resultado resultante” das configurações e dinâmicas do poder que (retro)alimentam a sua existência. Logo, das perspectivas ecossistêmicas, alinhadas

¹³⁰ Cf. Lévi-Strauss (1996); Luc Ferry (2018).

à compreensão dos sistemas naturais e dos ciclos da natureza, passa a fazer sentido a máxima: o que dá origem à vida também pode ser a causa de sua morte.

Descobrir tal característica parece-nos primordial, pois, ao vislumbrarmos uma parte da base desse grande *iceberg*, podemos avançar em direção à compreensão da atuação dos magistrados e de outros agentes no campo jurídico. Isso pois, ainda que parte dos magistrados, como agentes que dirigem as ações de gerenciamento do campo, esteja cognitivamente amadurecida sobre a importância dos métodos consensuais, há muitas condições estruturais solidificadas que retroalimentam uma cultura da sentença e os inúmeros processos, mesmo que de maneira velada – o que se diz não é o que se pratica. O sistema judiciário, em sua complexidade, parece ganhar personalidade voltada a manter o seu funcionamento hierárquico de poder e beneficiar-se com a manutenção das dinâmicas adversariais.

2.7 TEORIA DOS CONFLITOS E AS NECESSIDADES HUMANAS

O compromisso com a solução pacífica das controvérsias pelo Poder Judiciário exige, para sua implementação, um estudo mais alargado do conflito para enxergá-lo de muitas maneiras: como uma potencialidade, uma situação específica, uma estrutura, uma manifestação, um evento ou um processo¹³¹. Para essa compreensão, exige-se a integração de várias disciplinas e envolve ainda técnicas específicas de outras áreas do conhecimento, que vão desde a antropologia, a sociologia, a psicologia, o serviço social, a administração, medicina, física e até a teoria quântica. Esse envolvimento transdisciplinar¹³² se justifica pela necessidade de conceber os problemas de diversas maneiras, sem se prender a premissas unidirecionais.

É imperioso ratificar que os conflitos são parte inevitável da vida em quaisquer sociedades e emergem especialmente em ambientes de maior crescimento populacional, quando há a diminuição da oferta de recursos para satisfazer os interesses e as necessidades das pessoas. As necessidades materiais, quando escassas, podem potencializar conflitos. Além delas, há outras necessidades relacionais que se manifestam entre as pessoas, como a atenção, o reconhecimento,

¹³¹ Cf. Rummel (1976).

¹³² Envolvimento que recomenda uma noção de trânsito entre as disciplinas sem fronteiras ou divisas, buscando se apropriar do conhecimento como um todo e formar novas concepções mais amplas e não limitadoras nem reducionistas – que permitam ver o todo, ver as partes, suas interconexões e a totalidade.

e o respeito, que fortalecem a identidade e a autoestima dos seres humanos e que, quando não atendidas, alimentam dissensos.

Conflitos decorrem dos imprescindíveis e constantes relacionamentos na vida em sociedade, por isso, surgem de forma natural entre seres humanos por numerosos motivos, incluindo ruídos de comunicação, diferentes perspectivas, crenças, valores e necessidades individuais que são dinâmicas e variáveis de acordo com o espaço, tempo e cultura em que os sujeitos estão inseridos. Grande parte desses conflitos diários se resolve (bem ou mal) de forma cotidiana, enquanto outros surgem no curso dos relacionamentos¹³³.

À medida que as pessoas (físicas ou jurídicas) avançam no caminho voltado à satisfação de suas necessidades, elas podem encontrar resistência por parte de outros indivíduos (ou pessoas) com semelhantes necessidades. Diversas percepções da realidade, como a história de vida, valores, crenças, cultura, que decorrem da inserção em determinada comunidade, da religiosidade, da orientação sexual, entre outros fatores, contribuem para complexidade de análise dessas relações.

Embora não seja possível enumerar todas as necessidades humanas, pois, como vimos, tal como os conflitos, são variáveis e se diversificam no tempo, no espaço, no campo, na ambiência, há autores que procuram classificá-las genericamente em grupos de necessidades e, com isso, facilitam uma mais acurada compreensão dos conflitos relacionais que surgem, como é o caso da teoria da motivação, de Abraham Maslow.

A Pirâmide das Necessidades retrata uma teoria que procura configurar as motivações humanas. Ela foi proposta pelo psicólogo americano Abraham Maslow, em sua obra *A Theory of Human Motivation*, de 1943.

A teoria de Maslow sugere que as pessoas só se motivam a perseguir outras necessidades mais elevadas quando as básicas já estão satisfeitas. Uma pessoa que esteja com fome não vai se preocupar em buscar segurança ou autorrealização.

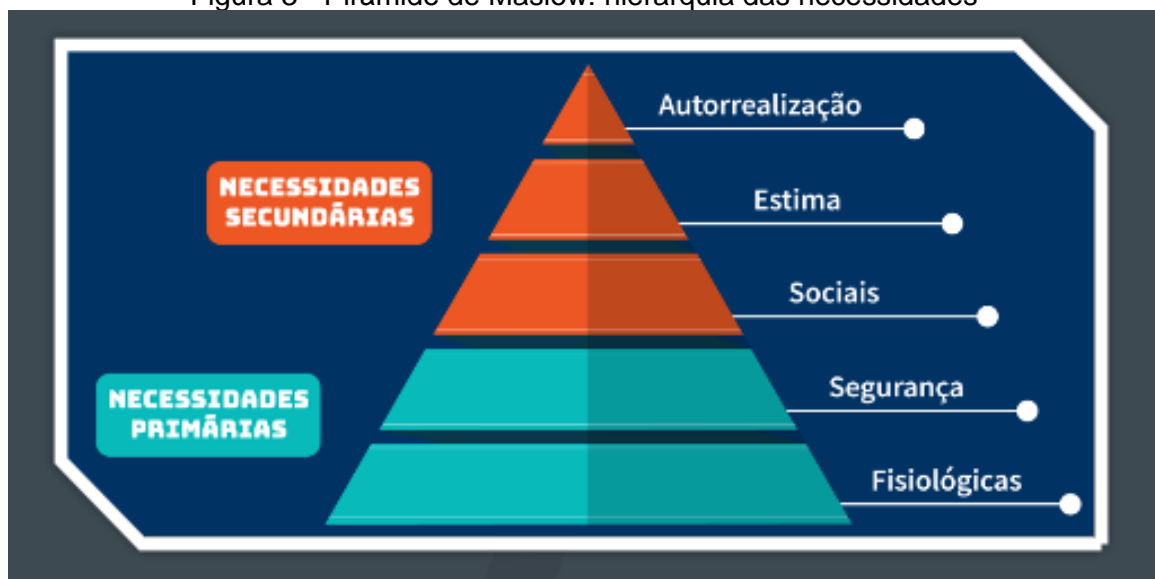
¹³³ Há múltiplas classificações sobre os conflitos e nenhuma delas consegue abarcar todas as questões: a) quanto à percepção e manifestação (verídico, contingente, deslocado, mal atribuído, induzido, latente, estruturado, falso); b) quanto à esfera de atuação do sujeito (intrapessoal, interpessoal e intragrupal); c) quanto ao objeto (internacional, constitucional, organizacional, trabalhista, comercial, de consumo, de propriedade, corporativo, familiar, criminal, comunitário); d) quanto ao interesse (político, privado); e) quanto à natureza (de dados, de interesse, de estrutura, de valor, de relacionamento); f) quanto à forma (simples, composto); g) quanto aos efeitos podem ser destrutivos, construtivos (DEUTSCH *apud* SERPA, 2018). Só quando necessário, traremos a classificação. Na nossa pesquisa empírica com os empresários, os conflitos mais indicados foram relativos a questões trabalhistas e com o Poder Público, nenhum deles mencionado na classificação apresentada.

Depois que ela tiver comida suficiente, é que ela se preocupará com outras necessidades. O autor propõe que as pessoas são motivadas por cinco categorias de necessidades, dispostas em forma de pirâmide, com as mais básicas na base e as mais complexas no topo.

Essas necessidades se classificam em primárias e secundárias, sendo divididas em cinco categorias: a) as fisiológicas, isto é, as necessidades mais básicas para a sobrevivência, como alimentação, água, sono, abrigo e sexo; b) as de segurança, que se referem às necessidades de proteção contra ameaças físicas e psicológicas, como a segurança pessoal, a segurança financeira, a segurança no emprego, a segurança habitacional e a segurança de saúde; c) as de amor e pertencimento, relacionadas às necessidades de se sentir amado, aceito e pertencente a um grupo, como família, amigos, colegas de trabalho e comunidades; d) as de estima, que se referem às necessidades de se sentir respeitado em sua dignidade, valorizado e admirado, como o reconhecimento por conquistas, competência e *status*; e) as de autorrealização, que são necessidades de realizar-se e atingir seu pleno potencial, como desenvolvimento pessoal, criatividade e realização de objetivos.

A representação dessa pirâmide proposta por Maslow (1943) está na Figura 1, a seguir apresentada.

Figura 3 - Pirâmide de Maslow: hierarquia das necessidades



Fonte: Maslow (1943).

A hierarquia das necessidades de Maslow permite entender a motivação humana, sem esquecer que ela é dinâmica e pode ser influenciada por uma série de

fatores, incluindo a cultura, a idade, a personalidade, a geração e, inclusive, a posição hierarquizada na tabela pode se alterar em face das circunstâncias. Uma pessoa realizada, mas que enfrenta uma grave doença, pode voltar a se preocupar com necessidades mais básicas, como segurança e amor.

Alguém que viva em um país em desenvolvimento pode dar mais importância às necessidades de segurança e amor, enquanto outra que vive em um país desenvolvido pode dar mais importância às necessidades de estima e autorrealização.

Tal hierarquia também pode ser influenciada por fatores geracionais. Por exemplo, a geração Z ou Y (*Milennials*), que cresceram com a Internet e as redes sociais, pode dar mais importância às necessidades de segurança digital, instrumentos¹³⁴ e formas de conexão social do que outras gerações, como a Baby Boomers ou X, que valorizam a presencialidade, a estabilidade e a segurança tradicional.

Toma-se por referência, no âmbito desta tese, que o campo judiciário atualmente passa a ser composto e mesclado gradativamente por uma nova geração de magistrados que demandam formação diferenciada para atender às necessidades atuais. Hoje, um significativo número de magistrados busca pós-graduação, sendo revelado, em nossa pesquisa empírica, que 49,2% contam com especialização; 27,9% com mestrado e 9,9% já concluíram doutorado e pós-doutorado (Apêndice A – Pesquisa Empírica: Magistrados).

É possível notar, dessa forma, uma evolução interessante se compararmos esses índices com três pesquisas anteriores, em que esses percentuais eram significativamente menores¹³⁵. Vejamos.

Em 1995, por ocasião da pesquisa *O perfil do magistrado brasileiro*, da Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) e o Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (IUPERJ), coordenada por Luiz Werneck Vianna (1996), 28,6% dos magistrados estaduais de primeiro grau em atividade possuíam especialização; 9,5% contavam com mestrado; e 2,6%, com doutorado¹³⁶.

¹³⁴ Cidades, aeroportos, restaurantes, centros comerciais se adequam às novas gerações já disponibilizando redes de acesso gratuito à Internet, tomadas para carregamento de equipamentos eletrônicos, venda de acessórios eletrônicos que representam benefícios indiretos de captação de clientes voltados ao turismo, comodidade, necessidades de trabalho, entre outras.

¹³⁵ Verifica-se apenas um dado que não demonstra evolução que é o relativo à pós-graduação que na nossa pesquisa registrou 49,2% e na de 2018 registrou 78,9%. Pode haver convergência na medida em que nosso foco foi com magistrados estaduais e naquela foram incluídos magistrados federais.

¹³⁶ A pesquisa AMB-IUPERJ, também apresenta dados da Justiça Federal, do Trabalho e Militar, além de outros dados e cortes que não tem relação direta com nosso trabalho. Cf. Vianna *et al* (1996).

No ano de 2005, a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) realizou a pesquisa *Magistrados: uma imagem em movimento*, coordenada pela professora Maria Tereza Sadek (2006), e esse percentual era bem menor: 42,9% contavam com especialização; 12,7% com mestrado e 3,6% possuíam título de doutor.

Em 2018, na pesquisa denominada *Quem somos: a magistratura que queremos*, coordenada por Luís Felipe Salomão (2018). 78,9% dos juízes de 1.º grau disseram ter cursado pós-graduação; 20%, mestrado; e cerca de 4%, doutorado. Também significativo o dado de que quase 15% dos juízes em 1.º grau, abrangendo também juízes federais, publicaram algum livro na área do Direito.

De outro lado, as gerações mais recentes de jurisdicionados igualmente exigem atenção própria, tratamento procedimental adequado, considerando-se a evolução tecnológica da atividade empresarial com seus conflitos complexos, contratos digitais e suas necessidades específicas.

Ainda que saibamos das dificuldades que enfrentam quaisquer classificações, esses estudos não se limitam apenas a essa categorização de necessidades. Utilizamos a teoria com o objetivo de possibilitar uma visão mais clara dos motivos geradores de problemas, para, com isso, permitir uma melhor compreensão das alternativas metodológicas existentes para lidar com os conflitos que venham a surgir, tudo de forma mais segura, confiante e adequada¹³⁷.

Problemas surgem nas mais variadas relações: irmãos (crianças) que discutem sobre um brinquedo; casal prestes a se separar, quando trata da divisão de bens, guarda de filhos e da pensão; condôminos em questões gerais de vizinhança ou obras a serem realizadas; e, principalmente, no que interessa mais de perto à tese, em questões empresariais que integram a dinâmica dos conflitos. As inovações da tese não são tecnológicas, elas se propõem a investigar inovações em modelos de serviços processuais voltados ao atendimento dos seres humanos, seus interesses e suas necessidades por meio de métodos adequados.

A dinamicidade do conflito recomenda que se perceba seu desenvolvimento em espirais, como um círculo de ação e reação. Uma recomendação valorosa é a de que, quando o conflito emerge nas relações entre as pessoas, qualquer análise que se venha a fazer no momento da interrupção da espiral (de ação e reação), deve ser,

¹³⁷ Em uma triagem dos casos, a elaboração de formulários de avaliação diagnóstica, com as unidades judiciárias, deverá contemplar um novo leque de novos problemas e necessidades que se apresentam atualmente na área empresarial.

na medida do possível, isenta, até porque as percepções das pessoas, em relação ao conflito, em regra, as desequilibram. A realidade é sempre mais complexa do que nos é permitido perceber.

Humberto Maturana destaca que o indivíduo é segundo sua história e sua circunstância: “e a sua circunstância é, como é, segundo a história de sua dinâmica” (MATURANA, 2014, p. 48). Explicamos: o observador que vê um dos interlocutores exaltado e agressivo, pode supor que ele represente “o problema” causador do conflito. Esse observador, contudo, desconhece as circunstâncias, as interações anteriores ao momento de sua observação, não sabe dos eventuais relacionamentos, a história de cada um, os possíveis embates já travados entre essas pessoas e o fato de que o ser humano reage de forma desequilibrada quando carrega percepção negativa sobre o conflito. Por isso, qualquer avaliação que se faça pode ser precipitada.

Juan Carlos Vezzulla assevera que, quando tratamos de conflito, de forma geral, surge em todas as pessoas uma ideia negativa, assustadora, como um sinal de alerta de perigo próximo, do qual precisa se defender (VEZZULLA, 2003). Sobre isso, mencionamos, no *Manual de mediação judicial*, que, ao iniciarmos os treinamentos sobre métodos consensuais, indagamos os cursistas sobre a palavra ou sentimento que surge ao ouvirem a palavra *conflito*. Damos um tempo para reflexão e, em seguida, invariavelmente as palavras ou sentimentos que eles apresentam são negativos, a exemplo de guerra, tristeza, briga, raiva, hostilidade, disputa, embate, agressão, processo, perda, irritação, desgosto e assim por diante¹³⁸.

Ao perceberem o conflito como algo assustador, algo ruim, surgem sentimentos e reações do próprio corpo (desequilíbrios fisiológicos)¹³⁹, seguidos de outros não menos agradáveis (desequilíbrios emocionais, comunicacionais)¹⁴⁰. Decorrem disso as formas de soluções consistentes em pensamentos e ações destrutivas (consentâneas com as percepções que dele tiveram) que produzem uma escalada ou espiral.

¹³⁸ Coordenado por André Gomma de Azevedo, 2012, p. 27-28.

¹³⁹ Transpiração, taquicardia, ruborização, tensão muscular, dor no estômago e dor de cabeça foram algumas das reações mencionadas pelos alunos – nos cursos ministrados em codocência com André Gomma de Azevedo –, após identificarem a situação como uma situação de conflito.

¹⁴⁰ Gritar, não prestar atenção, deixar de ouvir o outro, dizer o que não queria, ofender, xingar e impedir que o outro fale foram alguns dos desequilíbrios informados pelos alunos.

Essa espiral do conflito se desenvolve como movimentos que, nas palavras de Maria de Nazareth Serpa (2018, p. 13), avançam em um ciclo vicioso de ação e reação, em que uma pessoa afeta a ação da outra que, por sua vez, volta a afetar a primeira – e assim por diante. Assim visto, o conflito é um processo dinâmico de interação humana e confronto de poder, que uma parte influencia e qualifica o movimento da outra. Esse movimento se dá em todas as esferas do relacionamento humano e em todas as faixas etárias, culturais ou raciais. Entre crianças, marido e mulher, empregado e empregador, entre sócios, entre empresários, entre nações etc. (SERPA, 2018).

Para alguns autores como Rubin e Kriesberg, citados no *Manual de Mediação Judicial do Conselho Nacional de Justiça* (2016, p. 53), há uma progressiva escalada, em relações conflituosas, resultante de um círculo vicioso de ação e reação. Cada reação torna-se mais severa do que a ação que a precedeu, criando uma questão ou ponto de disputa. Esse modelo, denominado de espirais de conflito, sugere que, com esse crescimento (ou escalada) do conflito, suas causas originárias progressivamente tonam-se secundárias a partir de quando os envolvidos se mostram mais preocupados em responder a uma ação que imediatamente antecedeu a sua reação.

Se essa escalada não for suspensa ou interrompida, pode avançar indefinidamente até a violência extrema (morte), porque as ações, reações e cada novo movimento vai se tornando mais severo e grave do que o precedente, em uma verdadeira espiral destrutiva. Parece exagerada essa descrição – talvez possa até ser na realidade brasileira, ainda que sejam comuns, nos noticiários, relatos que a confirmam. Segundo Alba M. Zauar (1999), a violência extrema, em sociedades como a brasileira, não é a regra, pois, mais comumente, surgem intervenções que impedem a sua escalada até esse patamar¹⁴¹.

Essas intervenções no curso do conflito podem se dar por um familiar, por um terceiro ou por uma autoridade, e elas propiciam um corte, uma suspensão ou uma interrupção na sua escalada. Em outras palavras, em determinado ponto da espiral do conflito, a intervenção produtiva interrompe ou suspende a escalada do conflito. No contexto brasileiro, ocorre normalmente com a procura pelo sistema jurídico¹⁴² (um

¹⁴¹ Entretanto, embora ainda não seja comum, eventos de violência em escolas que só se verificavam em outros países estão se repetindo no Brasil, o que é preocupante e começa a infirmar a condição mencionada como característica da sociedade brasileira.

¹⁴² Como vimos, sistema jurídico é mais amplo do que o sistema judiciário.

dos envolvidos na escalada do conflito, ou terceiro, por exemplo, pode procurar uma solução perante o Estado: a polícia).

Intervenções produtivas são as que impedem que o curso da escalada do conflito possa avançar para a violência. Algumas vezes, quando se pergunta o motivo pelo qual os contendores estão discutindo, eles não conseguem informar. Embora de difícil avaliação, a recomendação de intervenção e a forma de fazê-la (direta ou indiretamente), há tendência do Estado, por meio de políticas públicas, de estimular essas intervenções, acionando alguém ou alguma autoridade, a exemplo da questão da violência doméstica.

Para melhor esclarecer a situação do conflito e a sua escalada, podemos tomar por exemplo um problema comum na esfera criminal. Há um desentendimento entre vizinhos que já há algum tempo estão tendo algumas dificuldades em se entender sobre o volume do som nas confraternizações de final de semana em cada uma das residências. Já tiveram profusas discussões e, agora, o vizinho que se sentia prejudicado também aumenta o volume de som de seus aparelhos, e as divergências se acirram com ameaças recíprocas e até atos iniciais de violência física. Em determinado momento, não superado o problema, um deles procura a autoridade policial para registrar a ocorrência.

Notemos: quem procura a autoridade policial (chega antes para registrar a ocorrência) vai receber a identificação de vítima e o outro receberá a qualificação de indiciado (vai ser o investigado ou vai ser cadastrado como autor do fato – no âmbito dos Juizados Especiais Criminais), por ter, a princípio, conforme relato da vítima, cometido uma infração penal, pela qual será taxado inicialmente como o infrator¹⁴³.

Parte dos profissionais do Direito, em face do *Habitus* da disputa dialética, além de perceber o conflito como guerra, briga, agressão etc., desde logo, em face de um conflito, passam a tomar partido (partes) e fazer suas avaliações técnico-jurídicas, tomando por fundamento as palavras da lei, os direitos, os deveres, a jurisprudência favorável (se armam desses argumentos), projetando as responsabilidades, as excludentes de responsabilidade, as punições e as justificativas cabíveis (conforme o

¹⁴³ Juan Carlos Vezzulla, em aula ministrada em codocência com o autor da presente tese, no PPGD, mestrado da Enfam, no ano de 2020, em posição crítica ao sistema (que gera distorções), afirma que vítima é quem tem carro: o que chega primeiro para registrar a ocorrência é ouvido e cadastrado como vítima, independente dos fatos ocorridos e da escalada do conflito; o outro que não tem carro e vai a pé será tido por indiciado. Circunstâncias e condições materiais podem gerar vieses prejudiciais à análise do conflito na sua integralidade.

lado que os tenha contratado) para absolver os seus clientes inocentes e condenar os culpados que ofenderam a parte que representam.

Owen Fiss (2004) defende a solução adjudicada e, embora apresente razões na análise que faz do sistema estadunidense, justifica que as pessoas recorrem às cortes de justiça porque precisam. Sendo assim, “treinamos nossos alunos nas artes mais difíceis para que possam ajudar a assegurar tudo o que o direito promete, não porque desejamos que se tornem gladiadores ou porque temos um gosto especial pela contenda” (FISS, 2004, p. 145).

A ambiência nesse campo é totalmente adversarial e o jogo é jogado para se ganhar ou perder. Se mostra presente e se vê prevalecer as falas de nós contra eles na arena do jogo. Concordamos com Emmanuel Levinas que, ao tratar da primazia da questão ética, da alteridade, da relação com o outro (o rosto), do existir em comunidade, na essência de seu pensamento, indica o papel fundamental do Estado para, em sua legitimação, fortalecer relacionamentos, a linguagem, a promoção da fraternidade e da paz (LEVINAS, 2010).

2.7.1 A Moderna Teoria do Conflito

Aos profissionais do Direito ou pesquisadores que pretendam ampliar a consciência e compreender de forma transdisciplinar a dinâmica que ocorre entre as pessoas na espiral do conflito, não é conveniente, *prima facie*, fazer qualquer leitura precipitada (pré-julgamento), avaliação ou tomar partido sobre responsabilidade de alguém por sua ocorrência, na tentativa de identificação da origem do conflito ou dos eventuais culpados.

Nas concepções clássicas, sempre transparece uma conotação negativa do conflito como uma disputa entre partes e de uma meta voltada a sua resolução, com definição de responsabilidade e de culpa. Há necessidade de um olhar diverso sobre o conflito, que não pode ser visto sempre como algo negativo, equiparado a um ato de violência ou a um litígio que precise ser resolvido. Algumas vezes, será necessário transcender e tratar o conflito, ainda que possamos pensar em prevenir ou promover ações de prevenção (pró) de litígios, como veremos mais adiante. O que é preciso resolver é a violência, não o conflito.

A moderna teoria do conflito procura destacar a possibilidade de que se alterem as concepções iniciais sobre o conflito, a fim de que ele possa ser visto de uma

maneira neutra ou até positiva, ou, além disso, como algo natural em quaisquer relações humanas, como ocorre, inclusive, nas demais relações existentes entre os seres vivos em geral. Não é um trabalho fácil, mas é possível construir essa mudança, começando por compreender as características do campo e o *Habitus* que envolve e orienta o comportamento das pessoas.

Morton Deutsch (2004), professor da Universidade de Columbia, Nova Iorque, nos Estados Unidos, descreve a possibilidade de que os conflitos possam ser tratados de uma maneira cooperativa/construtiva. A pesquisa quer investigar em que medida é possível afastar a negatividade que existe na resolução de contratos empresariais (que mencionamos anteriormente), muitas vezes preponderante nas discussões técnico-jurídicas que envolvem o litígio.

Para Deutsch (2004), o conflito possui diversas funções construtivas, entre as quais se destacam: prevenir a estagnação; estimular interesse e curiosidade; e servir de meio para ventilar ideias acerca dos problemas e chegar a soluções, sendo, assim a base para evolução, mudanças pessoais e sociais (DEUTSCH, 2004, p. 34).

Consideramos que o conflito é uma ocorrência natural e neutra. Para obter contornos mais construtivos ou menos destrutivos, dependerá da forma como for percebido e tratado o conflito pelo juiz, uma vez que ele que tem o poder de adaptação do procedimento como uma ferramenta indispensável de gestão judiciária (SILVA; MAZINI, 2023). Ressaltamos como significativa a flexibilização do processo e a adaptação do procedimento de forma colaborativa para alcançar mais adequados resultados.

A partir de algumas considerações de Deutsch e Follett, Bruno Takahashi (2021) enfatiza que o conflito pode tanto ser tratado de forma cooperativa como competitiva. Ele destaca que não há nada inerente, na maior parte dos conflitos, que impossibilite o seu tratamento mediante um processo cooperativo; ele pode ser visto como um problema comum em que as partes pretendem atingir uma solução que as satisfaça (a ambas). Inexiste, portanto, o que se costuma destacar das obras de Follett e Deutsch, a carga inerentemente destrutiva do conflito, o que possibilita que ele seja construtivo e possa ser resolvido de forma cooperativa ou integrativa.

John Burton descreve a “tese geral” da resolução de conflitos como aquela que propicia uma visão integral e possibilita sua análise completa. Para ele, subjacente a essa tese, encontra-se: “uma suposição teórica de que as partes em um conflito

compartilham objetivos – isto é, a busca das necessidades humanas comuns a todos” (BURTON, 1990, p. 328).

Podem, efetivamente, ser comuns entre as pessoas alguns interesses e algumas necessidades e, para além de disputar dialeticamente (na sua expressão de teses, antíteses e sínteses), a *exlética*, ou a dialogia, como tem sido denominada (essa última) a visão por Edgar Morin, diferente da dialética, trabalha com a possibilidade de combinação e cooperação entre situações antagônicas ou dicotômicas, o que permite conviver com a contradição (FERRAZ, 2022, p. 166)¹⁴⁴.

Isso ocorre porque, em determinados casos, embora judicializados, pode não haver interesses diversos ou contraposição entre as partes. De forma colaborativa, ou seja, por meio de um tratamento adequado que permita a expressão e a manifestação mais ampla das partes (como ocorre com os métodos consensuais), é possível identificar, nos relacionamentos, os interesses comuns e até mesmo as necessidades de reconhecimento e de valorização da identidade¹⁴⁵. A solução técnico-jurídica adjudicada para casos como esses não produz justiça. Essa afirmação pode ser forte e impactante, e haveremos juntos de refletir.

Justiça é um valor muito complexo para ser acessado apenas do ponto de vista técnico-jurídico, e, como valor, é percebido de forma diversa pelas pessoas. O envolvimento das pessoas, o esclarecimento, o respeito e a clareza nas expectativas trabalhadas com mobilidade pelos métodos consensuais podem melhor atender às necessidades de reconhecimento, valorização, atenção e, porque não dizer, de sentimento de justiça. Podemos, efetivamente, perceber que, em geral, os seres humanos buscam atenção, clamam por ser valorizados, reconhecidos, respeitados, e isso qualifica suas próprias identidades.

Ainda que atravessados pela cultura da sentença, é preciso abrir esse leque de possibilidades consensuais diferenciadas, a fim de que haja mobilidade de buscar canais internos ao Poder Judiciário ou externos a ele, para atendimento e solução adequada dos conflitos, inclusive na própria comunidade, no comércio, na indústria, nos serviços (câmaras específicas de mediação e arbitragem foram criadas no Brasil, no âmbito de associações comerciais, federações da indústria, confederações etc.), nos escritórios de advocacia, nas defensorias públicas, nos núcleos de prática jurídica

¹⁴⁴ Muito se assemelha a visão de dialogia de Morin com a de *exlética*, cunhada por De Bono (2016).

¹⁴⁵ Necessidades que não precisam ser escassas, ao contrário dos recursos físicos (BURTON, 1990, p. 328).

de universidades, nos cartórios do foro extrajudicial, nas câmaras gerais privadas, nas promotorias de justiça, enfim.

3 COMPROMISSO CONSTITUCIONAL COM A PACIFICAÇÃO: UM PRINCÍPIO UNIFICADOR DA ESTRUTURA

O objetivo desta seção é discutir os fundamentos jurídicos que norteiam a pacificação, tomando por base a Constituição da República, seus fundamentos, seus princípios e seus objetivos e, nesse cenário, o fundamental papel do magistrado como intérprete de princípios constitucionais.

José Renato Nalini (2008), em nota à primeira edição de sua obra *A rebelião da toga*, enfatiza a primazia de um olhar à luz de várias concepções, de diferentes ciências e de distintos métodos (característica da pós-modernidade), além das fronteiras do direito, embora a partir do texto constitucional. Em síntese, avalia o autor criticamente setores que se interessam apenas em uma Justiça burocrática, que se satisfaz com o paradigma da subsunção e se contenta com a institucionalização das controvérsias ao invés de tentar solucioná-las. Destaca necessária uma saudável reação:

É o que explica as posturas inovadoras, quais a de um juiz efetivamente intérprete da vontade constitucional e concretizador das mensagens normativas do constituinte. Já existe quem assim se conduza, embora a um custo individual considerável. O anacronismo não costuma perdoar quem dele se afasta ou tem a ousadia de questionar suas bases (NALINI, 2008, p. XVI).

O preâmbulo da nossa Constituição da República apresenta o que se assemelha a um condensado relato histórico de que os representantes do povo brasileiro se reuniram em Assembleia Nacional Constituinte, com a finalidade de instituir um Estado Democrático. Assim o fizeram. Instituíram um Estado Democrático de Direito, destinado a assegurar o exercício dos direitos (sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça) como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos. Ele (o preâmbulo) afirma que essa sociedade proposta está fundada na harmonia social e comprometida na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias e, por isso, com proteção de Deus, os constituintes promulgaram a Constituição da República Federativa do Brasil.

As Constituições no Brasil, exceto a 1ª Constituição Republicana de 1891 e a autoritária de 1937, trouxeram, em seus preâmbulos, expressamente, a invocação de que os constituintes o faziam com a proteção de Deus, tendo a Constituição do Império

sido jurada EM NOME DA SANTÍSSIMA TRINDADE (MORAES, 2005)¹⁴⁶. A partir disso, não é de se estranhar a imagem apreendida anteriormente, na subseção 2.6, que revelou a habitual relação entre a visão popular do magistrado próximo da figura de Deus para a religião cristã.

A doutrina processual e os operadores do direito estão obrigados, agora, a ler as normas infraconstitucionais à luz das garantias de justiça previstas na Constituição da República, extraíndo das normas resultados que confirmam ao processo o máximo de efetividade, desde que preservado o devido processo legal (MARINONI, 2004).

As normas constitucionais, segundo Luís Roberto Barroso, comportam classificação em relação ao seu conteúdo em três categorias: a) as que organizam o poder político e são normas constitucionais de organização; b) as que definem direitos fundamentais e são normas constitucionais definidoras de direitos; e c) as que indicam valores e fins públicos que correspondem às normas constitucionais de princípio ou programáticas. Esclarece, também, que as circunstâncias políticas dos momentos históricos fazem com que as Constituições contenham normas que não correspondam aos conteúdos explicitados, o que leva a doutrina a cunhar o conceito de normas apenas formalmente constitucionais – que são constitucionais por ela integrarem, mas não pela matéria que tratam¹⁴⁷. Em contraposição estão as normas materialmente constitucionais, que a integram e que tratam de questões fundamentais e, por isso, são formal e materialmente constitucionais (BARROSO, 2021).

Sobre a eficácia normativa do preâmbulo das Constituições, igualmente se estabelecem pelo menos três correntes sobre o assunto: a) a primeira defende a sua irrelevância jurídica e a ausência do caráter normativo, adotada por J. J. Gomes Canotilho e por Vital Moreira (MORAES, 2005); b) a segunda é a integração do preâmbulo no mesmo patamar das disposições normativas diretas, adotado por G. Bidart Campos, Georges Burdeau, Hans Nawiasky e F. Gieses (MENDES *et al*, 2009); e c) a terceira sustenta a relevância jurídica específica ou indireta, que permite ao intérprete combinar as disposições dos artigos com as do preâmbulo, defendida por Javier Tajadura Tejada e Humberto Lima de Lucena Filho.

¹⁴⁶ Conforme ADI 2076 (Rel. Min. Velloso, julgamento em 15/08/2000 do Tribunal Pleno, DJ 08-08-2003), a invocação da proteção de Deus, no preâmbulo da Constituição da República, não tem força normativa nem se trata de norma de reprodução obrigatória na Constituição Estadual (Acre).

¹⁴⁷ Menciona com exemplos de normas assim, apenas formalmente constitucionais, o Colégio Pedro II do Rio de Janeiro (art. 242) e o regime jurídico dos serviços notariais (art. 236), que, embora estejam na Constituição, não tratam de matérias constitucionais na sua essência.

Alexandre de Moraes (2013) destaca que, ainda que não faça parte do texto constitucional propriamente dito, logo, não contenha normas constitucionais de valor jurídico autônomo, o preâmbulo não é juridicamente irrelevante, devendo ser observado como elemento de interpretação e integração dos diversos artigos que lhe seguem (MORAES, 2013).

A despeito das controvérsias que se estabelecem sobre a força normativa dos preâmbulos das constituições, defendemos, nesta tese, que, embora eles não possam gerar direitos e por isso não se confundam com o articulado na previsão normativa direta da Constituição¹⁴⁸, guardam relevância jurídica e normatividade indireta, o que enseja um compromisso do Estado com os valores neles previstos. Além disso, há um evidente caráter principiológico e político que marca a ruptura da ordem anterior e a transição para um novo Estado, com seus valores, seus fundamentos, objetivos e compromissos, como o que consagra a solução pacífica das controvérsias.

Ainda na linha de raciocínio de Alexandre de Moraes (2005), destacamos, com maior ênfase, a função política do preâmbulo, informando que todas as Constituições brasileiras contaram com ele, apesar de que só a atual é que o apresenta de forma expressa, com a denominação de Preâmbulo. Assevera o autor ser ele um breve prólogo da Constituição, que conta com dois objetivos básicos: o primeiro consiste em explicitar o fundamento da legitimidade na nova ordem constitucional; e o segundo, em deixar claras as grandes finalidades da nova Constituição.

Outras funções igualmente importantes são reveladas. No mesmo sentido da nossa posição, Javier Tajadura Tejada destaca as funções normativa indireta e interpretativa dos preâmbulos. A normatividade indireta permite ao intérprete “obter a norma valendo-se – ou combinando – tanto das disposições dos artigos como das do preâmbulo” (TEJADA, 1997, p. 13). A interpretativa está no preâmbulo à vontade do legislador, e os fins ali inseridos devem ser considerados na interpretação das disposições normativas.

Há, portanto, uma norma expressa prevendo, como princípio, a solução pacífica dos conflitos, o que, aliado à afirmação principiológica constante no preâmbulo da constituição, enseja reflexões sobre a sua força normativa, ainda que indireta, e sobre sua função interpretativa, em um variado número de situações. Sabe-se que os preâmbulos enunciam o pensamento que dirigiu as ações dos representantes do povo

¹⁴⁸ Não poderiam, por isso, fundamentar ações de inconstitucionalidade.

(constituintes), descrevem as justificativas, os objetivos, os valores, os fins e os compromissos que os conduziram a estabelecer a lei mais importante do país, a Constituição.

Nesse mesmo sentido, José Afonso da Silva (2007) esclarece ser o preâmbulo uma afirmação principiológica, um resumo do pensamento que permeou a Assembleia Constituinte na elaboração constitucional, enunciando por quem, em virtude de que, e para que fim foi estabelecida a Constituição. Recompondo o preâmbulo da Constituição da República brasileira, por inspiração de José Afonso da Silva, e avançando um pouco para dissecar em perguntas a introdução preambular de elaboração pelo Poder Constituinte, teríamos o enunciado exposto no Quadro 4.

Quadro 4 - Esquema do Preâmbulo da Constituição da República Federativa do Brasil

<i>Por quem?</i>	Nós, os constituintes (representantes do povo brasileiro), reunidos em Assembleia Nacional Constituinte.
<i>Em virtude de quê?</i>	Para instituir um Estado Democrático.
<i>Para qual finalidade?</i>	Para a finalidade de instituir um Estado Democrático de Direito, destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos.
<i>Fundada em quê?</i>	Fundada na harmonia social.
<i>Quais compromissos?</i>	Comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias.
<i>Sob a proteção de quem?</i>	Sob a proteção de Deus.
<i>Promulga¹⁴⁹ o quê?</i>	A Constituição da República Federativa do Brasil.

Fonte: O autor.

No ensinamento de Luís Roberto Barroso, depois de concluídos os trabalhos de elaboração da Constituição, pelo poder constituinte (titularizado pelo povo), esse poder volta a seu estado latente, e a soberania popular se converte em supremacia da Constituição (BARROSO, 2021, p. 156).

Em face da supremacia da Constituição da República Federativa do Brasil, percebemos, logo em seguida ao preâmbulo e em perfeita harmonia com o que nele

¹⁴⁹ Luís Roberto Barroso explica que, quanto à origem, as constituições podem ser: a) promulgadas ou democráticas – quando contam com a participação popular na sua elaboração (eleição de representantes); ou b) outorgadas – nos casos em que não há manifestação popular na sua feitura e são impostas por aquele que detém o poder político de fato (BARROSO, 2021, p. 95).

está contido, ter início a articulação constitucional (dos princípios fundamentais) que detalha a formação da República, a sua forma constitutiva (Estado Democrático de Direito), destacando-se os fundamentos da soberania, da cidadania, da dignidade da pessoa humana, dos valores sociais do trabalho, da livre iniciativa, do pluralismo político, apresentando a descrição de que todo o poder emana do povo, embora o exerça por meio de representantes eleitos e só excepcionalmente de forma direta, o que é detalhado no parágrafo único, do artigo 1.º, da Constituição¹⁵⁰.

A articulação normativa constitucional prossegue com a previsão dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, harmônicos e independentes (artigo 2.º)¹⁵¹, e são traçados os objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil (artigo 3.º)¹⁵².

A Constituição brasileira, respeitada sua supremacia, assumiu o compromisso com a solução pacífica das controvérsias (em seu preâmbulo)¹⁵³. Em seu corpo normativo, ao tratar das relações internacionais, nos termos do art. 4.º, inciso VII, elegeu o princípio da pacificação para reger suas relações internacionais. Vejamos: “Art. 4.º. A república Federativa do Brasil, rege-se nas suas relações internacionais pelos seguintes princípios: [...] VII – solução pacífica dos conflitos; [...]”.

A pergunta é de rigor: o princípio da solução pacífica dos conflitos teria aplicação restrita apenas às relações internacionais? Qual o princípio deve ser aplicado para tratar as relações internas? Não guarda coerência¹⁵⁴ com a ordem constitucional nem é razoável que apenas para as relações internacionais se aplique o princípio da solução pacífica dos conflitos e que, na ordem interna, nas relações domésticas se adotem outros princípios, regidos por soluções adversariais, litigiosas e não pacíficas.

¹⁵⁰ “Art. 1.º. A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: I - a soberania; II - a cidadania; III - a dignidade da pessoa humana; IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; V - o pluralismo político. Parágrafo único. Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.”

¹⁵¹ “Art. 2.º São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário.”

¹⁵² “Art. 3.º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: I - de construir uma sociedade livre, justa e solidária; II - garantir o desenvolvimento nacional; III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.”

¹⁵³ Lucena Filho (2012) destaca que, se o preâmbulo existe e precede o texto da constituição, é porque possui alguma utilidade e algumas funções (normativa indireta, interpretativa e política).

¹⁵⁴ E um dos requisitos éticos que temos como seres históricos é a busca da coerência (FREIRE, 2001, p. 65).

Humberto Lima de Lucena Filho (2012) assevera não haver consistência em defender que no plano internacional os conflitos devam ser resolvidos pacificamente e defender, mutuamente, que no plano interno deva haver o apoio à litigiosidade. Segundo ele: “Inexiste estruturação lógica e consistente para se asseverar a premissa básica de uma corrente que não defenda a pacificação social em sentido mais amplo, e, que, ao mesmo tempo, proponha a litigiosidade como elemento central da argumentação” (LUCENA FILHO, 2012, p. 125).

Ele ressalta ainda que, com a constitucionalização, a solução pacífica de controvérsias (como um instituto privilegiado), merece um tratamento mais relevante do que lhe tem sido dispensado. É um norte a ser seguido tanto na ordem interna quanto internacional e apresenta um viés interpretativo para o texto, com a orientação para aqueles que governarão e legislarão no futuro. Sua materialidade preambular se manifesta tanto na utilização diária da tentativa de pacificação dos conflitos (nos atos processuais) quanto na formulação de políticas públicas inerentes à gestão de controvérsias (LUCENA FILHO, 2012).

Nesse sentido, Norberto Bobbio (2003) ensina que a paz, finalidade mínima do direito, é o propósito comum a qualquer ordem jurídica e, embora no âmbito de uma ordem jurídica seja possível perseguir outros fins, “a paz, como liberdade, a paz como justiça, a paz como bem-estar –, mas a paz é a condição necessária à consecução dos demais objetivos. Portanto, converte-se na própria razão da existência do direito” (BOBBIO, 2003, p. 327). Sendo assim, o princípio unificador ou o propósito da pacificação é razão da existência do direito e do próprio Poder Judiciário, dele decorrendo alguns compromissos importantes a serem assumidos pelos agentes do campo, que, no âmbito da tese, emergem.

Há um princípio e um comando que devem orientar a racionalidade de todos os elementos do campo, inclusive quando da aplicação do direito, considerando-se aqui as reconhecidas funções normativas indiretas e interpretativas.

Sobre o princípio unificador e seu papel na estrutura do campo, em uma abordagem sistêmica, nos agrada muito a metáfora utilizada por Walter Guandalini Junior (2020) que, antes de descrevê-la, prepara o terreno. Defende ser o princípio unificador dotado de força atrativa a imprimir a sua marca particular em cada um dos elementos do sistema, dotando-os de significados específicos e de colorações próprias. É possível, segundo destaca o autor, que o elemento modifique

completamente o seu significado de acordo com a nova racionalidade que extrai de um novo princípio unificador.

Guandalini Junior (2020) exemplifica tal princípio com a metáfora seguinte: o sistema respiratório tem como seu princípio unificador a realização de trocas gasosas entre o organismo e o meio ambiente, e cada um dos seus elementos articula-se em função disso. Nessa percepção, “a faringe”, como um de seus elementos com base na sua finalidade, permite a passagem do ar para os pulmões a fim de que o oxigênio ingresse na corrente sanguínea, permanecendo sempre aberta, desobstruída, para facilitar a circulação do ar.

Esse mesmo elemento, “a faringe”, entretanto, ao ser submetido a um princípio unificador diverso (sistema digestivo), passa a desempenhar outras funções completamente diversas. Agora, como parte do sistema digestivo, não tem mais sua racionalidade no princípio da respiração. O seu princípio unificador é a digestão do organismo humano, que precisa de nutrientes para se manter vivo. E conclui:

Dessa perspectiva, a função da faringe não é mais permitir passivamente a passagem do ar, mas promover a deglutição do alimento por meio de movimentos musculares ativos, que não apenas assegurem a liberdade de passagem, mas promovam a condução do alimento até o esôfago e o estômago (GUANDALINI JUNIOR, 2020, p. 51).

Uma ressignificação dos agentes do campo, relativamente ao fundamento antropológico comum da dignidade da pessoa humana e do princípio unificador da solução pacífica das controvérsias, pode alterar a racionalidade que conforma e preserva o *Habitus* e potencializar a cultura da pacificação em detrimento da cultura do litígio.

A pesquisa investiga de que forma parte dos profissionais do direito, por força do *Habitus*, evita adotar os métodos autocompositivos porque repete representações simbólicas e culturais, representações essas que valorizam o litígio, prestigiam o embate, a sentença, e que, por força disso, aquela parcela de profissionais não consegue avançar, ainda que tenha amparo na ordenação vigente. Notemos que, nas justificativas constantes na lei e nas políticas públicas traçadas pelo CNJ, são claros os comandos dirigidos à transformação dessa cultura da sentença em cultura da pacificação¹⁵⁵.

¹⁵⁵ Algumas justificativas da Resolução 125/2010 do CNJ: “[...] CONSIDERANDO a necessidade de se

A ressignificação do papel dos magistrados passa por um trabalho de gestão pedagógica que possa tirar as pessoas de sua dependência (minoridade) para com o Poder Judiciário, ou para com outras modalidades heterocompositivas, dando a elas esclarecimento (KANT, 2022)¹⁵⁶. Esse trabalho de gestão integrada na estrutura do campo poderá dar a elas a possibilidade de exercer a mediação responsável e emancipadora no seu dia a dia (VEZZULLA, 2020).

3.1 POLÍTICA NACIONAL DE TRATAMENTO ADEQUADO DE CONFLITOS

A judicialização das relações sociais e a judicialização da política têm sido uma constante, sendo importante lembrar que, na área empresarial, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), responsável por aperfeiçoar o trabalho do Poder Judiciário brasileiro, notadamente no que concerne ao controle e à transparência administrativa e processual, tem estimulado o tratamento adequado desses conflitos, inclusive com a recomendação de criação específica de Centros Judiciários de Solução Consensual de Conflitos.

A Política Judiciária Nacional pela Conciliação foi lançada pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em agosto de 2006, para incentivar juízes e tribunais a viabilizarem o tratamento de conflitos de forma consensual, rápida e eficaz. Representou um marco significativo no sistema judiciário brasileiro, diante do desafio de avançar na promoção da cultura da pacificação como alternativa valiosa à litigância excessiva e prolongada. Além disso, na prática, teve o cuidado de promover ações de capacitação dos magistrados em técnicas de conciliação e mediação, iniciando por magistrados atuantes nos Juizados Especiais Cíveis.

consolidar uma política pública permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos mecanismos consensuais de solução de litígios; CONSIDERANDO que a conciliação e a mediação são instrumentos efetivos de pacificação social, solução e prevenção de litígios, e que a sua apropriada disciplina em programas já implementados no país tem reduzido a excessiva judicialização dos conflitos de interesses, a quantidade de recursos e de execução de sentenças; CONSIDERANDO ser imprescindível estimular, apoiar e difundir a sistematização e o aprimoramento das práticas já adotadas pelos tribunais; CONSIDERANDO a relevância e a necessidade de organizar e uniformizar os serviços de conciliação, mediação e outros métodos consensuais de solução de conflitos, para lhes evitar disparidades de orientação e práticas, bem como para assegurar a boa execução da política pública, respeitadas as especificidades de cada segmento da Justiça; CONSIDERANDO que a organização dos serviços de conciliação, mediação e outros métodos consensuais de solução de conflitos deve servir de princípio e base para a criação de Juízos de resolução alternativa de conflitos, verdadeiros órgãos judiciais especializados na matéria [...]”.

¹⁵⁶ O esclarecimento consiste, conforme Kant, em tirar as pessoas de sua minoridade, em que elas próprias se colocaram, e dar a elas a possibilidade de servirem-se de seu próprio entendimento, sem a tutela de outrem.

A política, com o seu planejamento estratégico específico, conseguiu a uniformização terminológica que passou a ser utilizada em todos os tribunais brasileiros, e padronizou as diretrizes nacionais, o que permitiu implementar e fiscalizar a política (nos tribunais), guardando e valorizando algumas iniciativas locais.

A partir dessa política, foi instituída a Semana Nacional da Conciliação, realizada anualmente, engajando Tribunais de Justiça, Tribunais do Trabalho e Tribunais Federais, para promover um maior número de audiências de conciliação/mediação em regime de mutirão – o que tem provocado um especial interesse da imprensa e ampliado a legitimação social do Poder Judiciário. Essa ação, gradativamente, tornou a prática da conciliação/mediação mais regular (alguns tribunais desenvolvem a campanha durante todo o ano e não só de forma concentrada, em uma semana) e mais popular perante os jurisdicionados, dando visibilidade positiva às ações dos tribunais e do Poder Judiciário nacional como um todo, independente de seus segmentos (estadual, federal, do trabalho, eleitoral ou militar).

Para aprimorar e expandir a política nacional e diante da necessidade de melhor estruturá-la, foi editada a Resolução CNJ 125, em novembro de 2010, que dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos, fundamentando-se em três pilares: 1) centralização das estruturas judiciárias, por meio dos Cejuscs; 2) adequada formação e treinamento de servidores, conciliadores e mediadores; e 3) acompanhamento estatístico específico. A Resolução estabelece, em seu artigo 4.º, a atribuição do CNJ de promover ações e de realizar interlocuções para incentivo “à autocomposição de litígios e à pacificação social por meio da conciliação e da mediação”.

As atribuições dos tribunais estão disciplinadas no artigo 7.º, com a imposição de criação dos Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (Nupemecs), órgão pensante que funciona como gestor de cada tribunal e é responsável pelo planejamento e pela implementação da política, bem como pela instalação, nas Comarcas, dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejuscs), que são unidades judiciais operacionais, cuja atribuição é realizar sessões de conciliação e de mediação, além de prestar informações aos jurisdicionados, a fim de que encontrem o adequado tratamento de seus conflitos.

Com a finalidade de fortalecer a Política Nacional, em 2009 foi instituído o prêmio *Conciliar é Legal*, cuja intenção é estimular e premiar os tribunais que

alcançarem melhor pontuação no índice de Composição de Conflitos, reconhecendo ações de modernização no âmbito do Poder Judiciário (boas práticas) que contribuam para a aproximação das partes na pacificação dos conflitos. Em 2010, ocorreu a primeira edição do prêmio *Conciliar é Legal*, que, desde então, ocorre anualmente, estimulando a produtividade e as boas práticas por parte de magistrados, servidores, instrutores de mediação e conciliação, advogados, professores, estudantes, tribunais, instituições de ensino, empresas ou, ainda entes privados, práticas essas que podem ser executadas individualmente ou em grupo.

A Recomendação 50/2014 foi editada pelo CNJ também com o intuito de estimular e de apoiar os tribunais na implementação da política, recomendando aos tribunais a realização de estudos e de ações que dessem continuidade ao Movimento Permanente pela Conciliação.

Por meio da Resolução CNJ 325/2020, a utilização de soluções consensuais foi considerada como um macrodesafio do Poder Judiciário, ao passo que pela Portaria CNJ 104/2020 (art. 3.º, VIII), foi estabelecido o fortalecimento da Política Judiciária de soluções alternativas de conflitos e a desjudicialização como objetivos estratégicos para o sexênio 2021-2026: “Art. 3.º São objetivos estratégicos para o período 2021-2026: I – [...]; VIII – fortalecer a Política Judiciária de soluções alternativas de conflitos e a desjudicialização;”. Essa Resolução passou a vigor em 1.º de janeiro de 2021 e redefiniu a visão do Poder Judiciário.

Ao lado da missão *Realizar Justiça*, agora, a visão, entendida como a idealização de um sonho do Poder Judiciário (que era ser reconhecido pela sociedade como instrumento de justiça, equidade e paz social), passou a ser mais precisa, a saber: *o Poder Judiciário efetivo e ágil na garantia dos direitos e que contribua para a pacificação social e o desenvolvimento do país*.

O Poder Judiciário passa, com essa visão, a ter parte da responsabilidade, como integrante do Estado: a) no desenvolvimento e na edificação de uma sociedade fraterna fundada na harmonia social, comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias; b) e mais ainda na promessa de assegurar a todos, existência digna conforme os ditames da justiça social, observados os princípios da ordem econômica e financeira estampados no art. 170 da Constituição da República.

Não ignoramos que tais pontos perpassam, por meio das normativas, pela formação das estruturas cognitivas e dos esquemas mentais dos magistrados brasileiros.

A Câmara de Mediação e Conciliação da Administração Pública Federal (CCAF), criada em 2007, é uma unidade da Advocacia-Geral da União (AGU) responsável por promover a solução extrajudicial de conflitos envolvendo a União, suas autarquias, fundações, sociedades de economia mista e empresas públicas. A CCAF surge, portanto, como um órgão cuja finalidade é promover métodos alternativos de resolução de conflitos envolvendo a Administração Pública Federal e seus cidadãos, fornecedores e demais partes interessadas.

A mediação e a conciliação são métodos de solução de conflitos que permitem que as partes envolvidas cheguem a um acordo por meio do diálogo e da negociação, com a ajuda de um terceiro imparcial – o mediador ou o conciliador. Nesse sentido, a CCAF aparece como uma medida para agilizar a resolução de litígios e reduzir a sobrecarga dos tribunais, oferecendo uma abordagem mais célere, eficiente e menos onerosa para resolver disputas.

A criação da Câmara de Mediação e Conciliação na Administração Pública Federal reflete a busca pela eficiência na gestão pública, priorizando a resolução amigável de conflitos, incluindo questões contratuais, questões trabalhistas, problemas de fornecimento de serviços, entre outros, por meio de mecanismos como a mediação e a conciliação.

3.2 TRATAMENTO ADEQUADO E MÉTODOS COMPLEMENTARES

Tratamento adequado e método adequado são expressões que representam conceitos jurídicos indeterminados, a despeito das normas que lhes enformam.

Hoje muito se fala em adequação, tratamento adequado e até em solução adequada para os conflitos. Isso comporta uma ligação tanto com a questão de direito material quanto com a questão de direito processual (processo e procedimento). Embora o desenvolvimento da tese, ao tratar da solução das controvérsias, esteja afeto mais ao direito processual do que ao direito material, este é, em vários momentos, o pano de fundo das reflexões, por isso é que “a idoneidade do processo civil como meio efetivo para tutela dos direitos depende de um discurso preocupado com a tutela dos direitos – isto é, com o direito material” (MARINONI, 2020, p. 43).

O direito material, ao ser garantido (assegurado), atribui os bens da vida buscados pelos interessados em relação aos seus pleitos. Seu vínculo jurídico e sua relação com a outra pessoa (em face de uma coisa ou prestação) é a relação de direito material. Já o direito processual, por sua vez, é como o caminho a ser percorrido para o alcance do direito material. Em outras palavras, o direito processual destina-se a tratar da relação jurídica litigiosa, para ofertar condições para a escolha de um método que possa ser o mais compatível com o caso e com a situação de direito material a ser regulada entre as partes.

Luiz Guilherme Marinoni (2020), no contexto da tutela dos direitos, informa que o desenho do perfil a ser traçado pelo direito processual tem como ponto de partida as necessidades da pretensão material. Só a partir dessas necessidades é que se somam os interesses das partes e de terceiros no processo, de cunho material ou processual, e só então se chega ao produto, que será o procedimento escolhido para a tutela da situação substancial. Para dar conta de atender as pretensões desses e de outros interesses processuais e materiais, é possível que mais de uma técnica processual seja adequada e idônea. Por isso, a escolha do caminho mais adequado ao encaminhamento e tratamento do conflito é muito importante.

Em relação específica ao objeto da pesquisa e aos métodos consensuais, quando a lei diz, por exemplo, no artigo 334, do CPC¹⁵⁷, que o juiz, como agente do campo judiciário, deverá designar audiência de conciliação ou de mediação, não está dizendo que ele deverá genericamente designar uma audiência de conciliação e mediação, com margem para agir moldado apenas pelo *Habitus* como fator de senso prático. A lei precisa ser interpretada de forma sistemática, e o que ela normatiza é que o juiz diga qual dos métodos escolhe, na medida em que eles são aplicáveis recomendavelmente para situações distintas¹⁵⁸. Nesse sentido, ou o juiz designa audiência de conciliação, ou designa sessão de mediação. Por isso é que a norma diz que ele deverá designar audiência “de conciliação ou de mediação”.

¹⁵⁷ “Art. 334. Se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará audiência de conciliação ou de mediação com antecedência mínima de 30 (trinta dias, devendo ser citado o réu com pelo menos 20 (vinte) dias de antecedência.

¹⁵⁸ A conciliação é preferencialmente adequada para casos em que não houver vínculo anterior entre as partes e o conciliador pode sugerir soluções para o litígio (§2.º do art. 165 do CPC); a mediação, por sua vez, é preferencialmente adequada nos casos em que há vínculo anterior entre as partes e o mediador não deve sugerir soluções, mas apenas auxiliar os interessados a compreenderem as questões, a fim de que possam, por si próprios, encontrar soluções consensuais com benefícios mútuos (§3.º do art. 165 do CPC).

Como há uma clara distinção, inclusive operacional, entre a conciliação e a mediação (art. 165, §2.º e §3.º do CPC), a ideia é que, com auxílio técnico e uma boa triagem, antes da designação, a situação seja analisada, dando elementos ao juiz para uma escolha: ou uma ou outra. Na língua portuguesa, as conjunções alternativas conjugam dois ou mais elementos com a intenção de exprimir a alternância que acontece separadamente, com escolha entre uma das situações apresentadas. Veremos, ainda, que essa escolha inicial, embora deva ser feita no momento da designação, poderá, nas circunstâncias do caso, ser modificada ou sequenciada posteriormente por outras (múltiplas portas para o tratamento do conflito), a fim de alcançar a adequação entre o caso e o seu processamento.

Sendo assim, quais são os critérios para que o magistrado faça essa escolha?

Os critérios são definidos a partir da característica do conflito, das relações e das qualidades de cada um dos métodos. Deverá evitar designar genericamente “audiência de conciliação ou de mediação”.

Se o magistrado gestor tiver, no seu quadro de auxiliares da justiça, mediadores, conciliadores e até facilitadores¹⁵⁹, analisará o caso, as circunstâncias e fará a indicação do método na designação. Nada impedirá que o juiz posteriormente possa, com as informações obtidas pelos servidores e pelos auxiliares da justiça¹⁶⁰, alternar para outro método, se isso for conveniente e necessário para a melhor adequação do método e do procedimento¹⁶¹.

Bruno Takahashi (2021), após discorrer sobre vários aspectos em busca da solução adequada de conflitos, apresenta uma conclusão que vale ser transcrita:

Na busca pelo processo adequado para o tratamento do conflito, o que se sugere, em síntese, é que se comece a procurar em outro lugar. Esta perspectiva diversa, baseada na instrumentalidade metodológica, envolve três movimentos: dar um passo atrás, indo do litígio judicial para o conflito; olhar para os lados, vendo as diversas instituições (processos decisórios) disponíveis além do Judiciário; e observar quem está presente, notando a dinâmica das partes em ação (TAKAHASHI, 2021, p. 511).

¹⁵⁹ Nas unidades judiciárias em que a justiça restaurativa está implantada, o terceiro (auxiliar da justiça) recebe a denominação de facilitador, conforme regulamentação pela Resolução CNJ 225/2016.

¹⁶⁰ Respeitado sempre o sigilo que deve guardar o conciliador, o mediador, o facilitador ou mesmo um servidor da justiça que tenha atuado na audiência preliminar de conciliação ou de mediação (protegidas pela confidencialidade) ou na triagem do caso.

¹⁶¹ As informações que o juiz obterá de sua equipe de auxiliares ou servidores não serão sobre o mérito da questão – o que, se assim fosse, violaria a necessária confidencialidade. As informações serão relativas à necessidade de que se alterne para outro método em face das características que o caso apresentou.

O conflito é muito maior do que o litígio. O conflito é complexo e, para enfrentá-lo, não se pode trabalhar de forma mecânica, reducionista ou simplista, nem se deve imaginar que a sentença como resultado de uma operação técnico-jurídica poderá dar conta de resolvê-lo: se isso se verificar em determinado caso, é porque a solução adjudicada era a adequada.

O que tem ocorrido é que o acesso à justiça, como um dos valores que orienta o campo, não tem propiciado o tratamento adequado dos conflitos por descumprimento das normas processuais (por parte de alguns agentes do campo). Essas normas recomendam a priorização dos métodos consensuais (com a promoção e estímulo à conciliação e à mediação).

O tratamento adequado ou simplesmente adequação poderá surgir exatamente dessa oferta: uma vez explicados e oferecidos para os interessados cada um dos métodos consensuais disponíveis, eles permitirão, por todos, um conhecimento mais amplo da causa (além da lide) e de suas relações. Inclusive, permitir-se-á analisar questões importantes que envolvam o conflito como um todo, na sua integralidade, e que poderão ser tratadas de maneira sistêmica. Isso, mais do que apenas julgar lides, mantendo-se a prevalência do *Habitus*, poderá trazer satisfação plena dos interessados, que terão oportunidade de discutir todas as suas questões, interconexões e relacionamentos, o que propicia transformações no sistema judiciário, campo em que está focada a pesquisa.

3.3 AS ONDAS RENOVATÓRIAS E MOVIMENTOS DE ACESSO À JUSTIÇA

Mauro Cappelletti e Bryant Garth, no projeto Florença, ressaltam a fundamental importância do acesso à justiça: “o acesso à justiça pode, portanto, ser encarado como o requisito fundamental – o mais básico dos direitos humanos – de um sistema jurídico moderno e igualitário que pretenda garantir, e não apenas proclamar os direitos de todos” (CAPPELLETTI, 1988, p. 12).

A partir de 1965, passamos a vivenciar (nos países ocidentais) esse importante movimento mundial de acesso à justiça, que apresentou, inicialmente, quatro ondas renovatórias e, mais recentemente, em continuidade, acrescentou mais algumas dimensões, enumerando-as de quinta, sexta e sétima ondas.

Em outra oportunidade, nos manifestamos sobre essas quatro ondas iniciais (BACELLAR, 2016). A primeira esteve preocupada em dar advogado aos pobres e

com a efetiva implementação de serviços de assistência judiciária gratuita ou em valores compatíveis com as condições das pessoas menos favorecidas. Por meio da segunda, visava-se dar proteção aos interesses difusos, notadamente meio ambiente e consumidor, na medida em que já se percebia que apenas a proteção dos interesses individuais e o processo judicial como assunto entre duas partes não mais atendiam à realidade dos conflitos em sociedade.

A terceira buscava dar um novo enfoque de acesso à justiça, ofertando múltiplas possibilidades para atacar, de modo mais articulado e direto, as barreiras que o impediam (o acesso à justiça). Já a quarta, sustentada por Kim Economides (1998), expunha as dimensões éticas dos profissionais que se empenhavam em viabilizar o acesso à justiça, voltando-se aos operadores do direito e à própria concepção de justiça; ela indicava, portanto, novos desafios para a responsabilidade profissional e também para o ensino jurídico.

Atualmente, para continuidade do projeto, são apresentadas, como dissemos, uma quinta onda, focada no contemporâneo processo de internacionalização da proteção dos direitos humanos; uma sexta onda, que procura trabalhar iniciativas promissoras e novas tecnologias destinadas a aprimorar o acesso à justiça, entre elas as *Online Dispute Resolutions* (ODRs); e, enfim, uma sétima onda, que pretende destinar atenção à desigualdade de gênero e raça nos sistemas de justiça (CAPELLETTI; GARTH, 2023).

Essas ondas – também denominadas dimensões – não são necessariamente sequenciais, e muitos países estão em diferentes estágios na evolução de cada uma delas. Essa teoria das ondas é importante, porque retrata a evolução constante das abordagens de acesso à justiça e destaca a importância de considerar, de forma mais abrangente, não apenas o acesso aos tribunais, mas outras formas mais amplas de justiça, de igualdade e de participação cidadã.

Embora o Brasil não tenha integrado o estudo inicial do projeto de Florença, esperamos que possa fazer parte desta pesquisa em continuidade, uma vez que o assunto tem frequentado, há muitos anos, os trabalhos jurídicos no Brasil. Na prática, podemos dizer que foram produzidos bons resultados em relação às iniciativas de assistência jurídica integral, auxiliando na evolução dos métodos consensuais, especialmente da mediação e da conciliação, bem como nos esforços para garantir a participação cidadã na formulação de políticas públicas voltadas ao alcance de uma sociedade mais justa, fraterna e igualitária.

Antes de termos conhecimento de que Cappelletti e os demais pesquisadores dariam continuidade ao projeto com o avanço sequencial das dimensões (a partir da quarta onda), defendemos, no contexto do movimento de acesso à justiça brasileiro, a existência de uma quinta onda de saída da justiça (BACELLAR, 2016), e enfatizamos, nela, o desenvolvimento de ações em dois aspectos. O primeiro versa sobre a saída da justiça em relação aos casos já judicializados, que encerraram o ano de 2022 com estoque de 81,4 milhões de processos (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023b). O segundo aspecto, por sua vez, destina-se à oferta de métodos adequados para o tratamento de novos conflitos, não só no Poder Judiciário ou no Estado, mas também fora deste, como forma de abrir um leque de procedimentos adequados.

Defendíamos, ainda, que, além de estratégias de gestão e de administração judiciárias, seria componente importante dessa quinta onda perceber a complexidade das relações entre as pessoas e ampliar o conhecimento de forma interdisciplinar, trazendo algumas ferramentas, bem como alguns mecanismos e alguns instrumentos para enfrentar quaisquer conflitos de forma mais técnica, menos intuitiva (BACELLAR, 2016, p. 25).

O movimento de acesso à justiça no Brasil tem raízes profundas na história do país, especialmente após o fim do regime militar na década de 1980. A promulgação da Constituição de 1988 desempenhou um papel fundamental na promoção do acesso à justiça, ao consagrar diversos direitos e garantias fundamentais, incluindo o acesso gratuito à justiça para aqueles sem condições de pagar advogado, visando garantir que todos os cidadãos tenham a capacidade de exercer seus direitos, independentemente de sua condição social, econômica ou de qualquer outra natureza. Trata-se de um conceito amplo que envolve não apenas o acesso físico aos tribunais, mas também a acessibilidade financeira, a compreensão do sistema legal e a efetividade na resolução de conflitos, hoje também inserida a acessibilidade por meios virtuais¹⁶².

Os principais desafios brasileiros, no acesso à justiça, em síntese, podem ser assim exemplificados: a) a desigualdade social e econômica no Brasil é um desafio significativo para o acesso à justiça, já que muitos cidadãos de baixa renda não têm

¹⁶² Rememoremos outras limitações até antropológicas que trouxemos para ilustrar a atual pesquisa: (Apêndice A – Episódio 8 – Um pescador sem acesso à justiça – uma questão antropológica para refletir e pensar o direito).

recursos para contratar advogados, o que os deixa em desvantagem para lidar com problemas jurídicos; b) morosidade do sistema judiciário brasileiro, haja vista que ele é frequentemente criticado por sua lentidão e prejudica o acesso à justiça efetiva¹⁶³; c) a complexidade da ordenação jurídica, bem como o aspecto muitas vezes intimidador, para pessoas mais simples e não habituadas, dos procedimentos fundamentais para acessá-la, tornando difícil a compreensão necessária para o exercício de seus direitos (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023b)¹⁶⁴; e) a falta de conscientização sobre direitos e deveres, o que afeta o acesso à justiça¹⁶⁵.

Como respostas a esses desafios, algumas melhorias significativas no Brasil em relação ao acesso à justiça podem ser verificadas. Elas incluem: a) assistência jurídica integral e gratuita, embora ainda aquém da necessidade; há serviços de assistência jurídica gratuita prestados pela Defensoria Pública, que oferece serviços aos necessitados; há, de forma complementar, muitos atendimentos aos necessitados, ofertados pelos núcleos de práticas jurídicas das escolas de direito; b) a mediação e a conciliação têm sido promovidas como os principais métodos alternativos de resolução de conflitos, dando uma solução mais adequada, com maior celeridade, o que inclusive pode diminuir o grande número de casos que são encaminhados para julgamento (litígio); c) a simplificação dos procedimentos, com maior oralidade e linguagem simples, como verificado nos Juizados Especiais, CEJUSCs e em algumas Câmaras Privadas; d) projetos de educação para os direitos e cidadania, que visam aumentar a conscientização dos cidadãos sobre seus direitos e sobre o funcionamento do sistema jurídico, a exemplo do programa *Cidadania e Justiça também se aprendem na Escola*, da Associação dos Magistrados Brasileiros, que

¹⁶³ O ponto mais criticado e que mais desmotiva as pessoas em procurar o Judiciário é a lentidão e a burocracia. Mesmo assim, 59% dos brasileiros acreditam que vale a pena ir à Justiça (ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS, 2019).

¹⁶⁴ Mediante a afirmação de que a linguagem do processo é de fácil entendimento, 64,9% disseram discordar completamente (41,4%) ou discordar em parte (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023b). Outro estudo da Imagem do Judiciário brasileiro (2019) estabelece que, dentre as razões que desmotivam as pessoas a procurar a justiça, estão ainda a pouca informação sobre como ter acesso e sobre o que deve ser feito. As informações foram colhidas em pesquisa da Fundação Getúlio Vargas sob encomenda da Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB). Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/estudo-imagem-judiciario-brasileiro.pdf>. Acesso em: 04 nov. 2023.

¹⁶⁵ Além disso, em estudo sobre a Imagem do Judiciário brasileiro (2019), há, relativamente, a concordância total ou parcial com alguns conceitos negativos sobre o judiciário: 87% dos brasileiros concordaram (totalmente ou em parte) que a linguagem jurídica é pouco compreensível (ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS, 2019).

utiliza como material de apoio a *cartilha da justiça*; há, igualmente, programas de Justiça Restaurativa nas Escolas.

3.4 O ACESSO À JUSTIÇA E MÚLTIPLAS PORTAS: ELEMENTOS DA ESTRUTURA SOCIAL DO CAMPO JUDICIÁRIO

Muitos conflitos relacionais sociais, que comumente acontecem com os empresários, precisam encontrar soluções adequadas (em conformidade com a ordenação jurídica)¹⁶⁶, mas não necessariamente no âmbito do Poder Judiciário, daí falar-se em acesso à ordem jurídica justa e, como temos compreendido, o acesso ao tratamento adequado dos conflitos – dentro ou fora do Poder Judiciário. Kazuo Watanabe enfatiza que o acesso à ordem jurídica justa é acesso à justiça com “j” minúsculo, exatamente para significar um acesso mais amplo, não restringindo-se ao acesso ao Poder Judiciário (WATANABE, 2019).

Acesso à ordem jurídica justa, nas várias concepções já consolidadas nas considerações de Watanabe, é, além disso, na posição que adotamos, o acesso aos métodos mais adequados ao tratamento, à administração, à transformação e à resolução dos conflitos, estejam eles dentro ou fora do Poder Judiciário.

Como discutido na seção 2.5, em certa medida, caminhamos com Takahashi (2021), no sentido de que há processos decisórios além do Poder Judiciário, mas nos afastamos e pontualmente divergimos quanto à natureza desses processos decisórios extrajudiciais, que entendemos não serem jurisdicionais. Na expressão jurisdição, ao nosso juízo, está consubstanciado o poder, a atividade e uma das funções do próprio Estado, a quem compete não apenas garantir a eficiência do ordenamento jurídico, mas notadamente proporcionar, por meio de procedimentos adequados, a realização da justiça aos cidadãos.

Kazuo Watanabe (2019) alarga a ideia de acesso à ordem jurídica justa para não só abranger a existência de um ordenamento jurídico regulador das atividades

¹⁶⁶ Há situações, que tratamos como judicialização de relações sociais ilícitas, que por afrontarem normas de ordem pública não poderão ser recepcionadas, como nos exemplos: a) judicialização para obter uma sentença (ou acordo) para legitimar “fraude em seguro”; b) pedido de restituição de valor pago para agente público lhe permitir aprovação exame de habilitação para condução de veículos automotores (BACELLAR, 2013, p.110). Outras situações, entretanto, poderão ser apreciadas como as que decorrem de processos judiciais estruturais que envolvem ocupações (inicialmente irregulares) e em que há cooperação e ações conjuntas de vários órgãos e instituições para a implementação de políticas públicas.

individuais e sociais, mas também para abordar a distribuição legislativa justa dos direitos e faculdades substanciais.

Mas, o que isso quer dizer?

O acesso à ordem jurídica justa, no contexto do Estado, engloba a ideia de acesso à justiça na perspectiva do cidadão e, no âmbito da tese, na perspectiva do empresário e das peculiaridades de seu negócio e de suas reais necessidades. O processo passa a ser visto em sua instrumentalidade metodológica¹⁶⁷ e, nesse contexto, o empresário tem direito a um portfólio de possibilidades de encontrar para o seu conflito, antes, durante e após o processo judicial, tratamento por vários métodos complementares que propiciem caminho e resposta adequados, em múltiplas portas, a fim de obter a melhor solução e aquele procedimento que esteja em perfeita conformidade com as características de suas relações e de seus conflitos.

Dentre as múltiplas portas disponíveis, como a negociação, a conciliação, a mediação, a justiça restaurativa, a arbitragem e o julgamento pelo Poder Judiciário, o desafio é o de se identificar, em cada caso, a melhor delas. Para isso, guardadas as peculiaridades do sistema estadunidense, no tema múltiplas portas, alguns dos estudos de Frank Sander (1976; 2006) sobre o assunto poderão trazer alguma luz ao sistema brasileiro de tratamento adequado dos conflitos.

O professor Frank Sander, inclusive, foi o proponente inicial do modelo *Multi-door courthouse* – ou Sistema de múltiplas portas de acesso à justiça¹⁶⁸. Esse modelo preconiza um centro especializado, anexo ao Judiciário ou em outro ambiente, que deve auxiliar os jurisdicionados por meio de uma triagem na análise dos seus conflitos¹⁶⁹. Dessa compreensão e classificação, haveria o encaminhamento do conflito para o mecanismo mais adequado ao seu tratamento. A solução adjudicada seria apenas uma opção dentre outros meios, incluindo a mediação e a arbitragem (SANDER, 1976).

Falar de múltiplas portas é abrir espaço para encaminhar adequadamente os casos: uma situação que envolva relações de vários vínculos, aspectos sentimentais, questões emocionais, poderá ter seu encaminhamento para a mediação se ela for

¹⁶⁷ Cf. Carlos Alberto de Salles (2019).

¹⁶⁸ Inicialmente, o nome dado por Frank E. A. Sander era “*Varieties of dispute processing*”. A expressão “*Multi-door courthouse*” foi adotada posteriormente e ele considerou a denominação muito melhor do que a originária por ele escolhida (SANDER, 1976).

¹⁶⁹ Em alguns momentos de seus estudos Frank Sander não recomenda que a triagem seja feita no sistema judiciário. Ainda assim, para a tese, as peculiaridades brasileiras permitem que isso possa ser realizado nos Cejusc e nos Juizados Especiais – ou seja em unidades do sistema judiciário.

adequada no contexto do caso. O encaminhamento dos casos para o procedimento adequado segue um dos princípios que orientam o processo de múltiplas portas: o princípio da adaptabilidade, que informa que o procedimento há de se afeiçoar às peculiaridades de cada litígio. Essa concepção de múltiplas portas para o conhecimento, tratamento e resolução de conflitos recomenda compatibilização estruturada, a fim de que o encaminhamento e a abertura de uma porta não concorram com a abertura de outra – apresenta-se possível, nesse sentido, o planejamento de um sequenciamento flexível e a combinação de métodos.

Frank E. A. Sander e Lukasz Rozdeiczer (2006), para a escolha dos métodos, propõem uma abordagem inicial que principie, priorize e esteja centrada, em todos os casos, na mediação¹⁷⁰, como o método que, de forma mais ampla, tem maiores chances de ser adequada para a resolução de vários litígios¹⁷¹. Eles destacam a importância da correspondência entre o método de resolução de litígios adotado com as características específicas de cada caso e, algumas vezes, como as características dos casos se repetem, é possível prever que determinada situação possa ser melhor combinada com tal procedimento. Enfatizam ser essencial escolher o procedimento adequado, a fim de obter resultados mais eficazes e justos.

Observam os autores que é um dos problemas mais desafiadores o de fazer a correspondência entre casos e procedimentos, até porque é uma área pouco explorada na teoria e na prática da resolução de conflitos. Realmente, sabe-se que essa não é uma tarefa simples, ainda que aqui, no Brasil, sejam muito menores as opções (técnicas) disponíveis aos jurisdicionados, ao passo que, no sistema estadunidense, onde foram realizados os estudos, haja mais de uma dezena de procedimentos disponíveis aos interessados¹⁷².

¹⁷⁰ Os autores utilizam o termo “mediação” em sentido amplo para fazer referência aos métodos consensuais de solução de conflitos, porque lá não há a distinção, como no Brasil, entre conciliação e mediação.

¹⁷¹ Exceto em alguns casos especialíssimos, em que já se sabe que a mediação não será adequada, quando as partes, por exemplo, manifestam antecipadamente o interesse em obter um precedente judicial, pois querem um posicionamento judicial sobre a questão e necessitam que a causa seja julgada.

¹⁷² Mediação, mini-juri, julgamento sumário por júri, avaliação neutra por terceiro, arbitragem, negociação, ombudsman, *factfinding*, facilitação, *dispute resolution board*, design de sistema de disputas (DSD), *rent-a-judge*, aconselhamento, med-arb (combinação de mediação e arbitragem), julgamento adjudicado pelo Estado, entre outros. Importante destacar, no Brasil, além da mediação, da conciliação e da justiça restaurativa, os acordos de leniência e de colaboração premiada, previstos na legislação processual penal.

Os acordos de leniência e de colaboração premiada são instrumentos jurídicos utilizados para lidar com situações de irregularidades, crimes ou infrações cometidas por empresas ou indivíduos. Embora sejam

Para tentar sistematizar os diferentes fatores que podem influenciar a melhor escolha, Sander e Rozdeiczner (2006) conduzem uma análise detalhada de diferentes fatores: o tipo de disputa, a complexidade, o valor em questão, as partes envolvidas, a dinâmica do relacionamento, as preferências individuais das partes, entre outros. A partir dessa primeira análise, defendem que a mediação é um procedimento altamente flexível e versátil e que, por isso, pode, mais facilmente, se adequar a uma ampla gama de casos.

Para corroborar esse posicionamento, eles argumentam que a mediação, por ser flexível e adaptável, oferece um ambiente propício para a resolução colaborativa de conflitos, permitindo que as partes expressem seus interesses, necessidades e preocupações de forma livre, aberta e construtiva. Iniciando pela mediação e depois avançando para outras técnicas, se necessário, busca-se promover resultados justos e duradouros, o que decorre da exata correspondência entre casos e procedimentos como medidas essenciais para otimizar a eficácia e a justiça da resolução de conflitos (SANDER; ROZDEICZER, 2006).

Ao fazer a taxonomia necessária à escolha do melhor método, há a utilização de um formulário prévio, preenchido pelas partes e por seus advogados, em que são apontados os recursos disponíveis, seus objetivos e os óbices para alcançá-los. Alguns formulários são extensos e buscam, no seu conjunto, uma avaliação diagnóstica mais completa da situação para depois tabular as respostas e fazer a correspondência com os métodos ofertados no sistema estadunidense. Preponderam a mediação, o mini júri, o julgamento sumário por um júri, a avaliação neutra por terceiro, a arbitragem e o julgamento adjudicado pelo Estado. Há uma análise de valor para aferir possíveis benefícios que possam atender às expectativas das partes, com

conceitos diferentes, ambos têm em comum a busca por uma resolução consensual e colaborativa para a resolução de conflitos legais.

O acordo de leniência tem uma natureza consensual, pois implica a negociação entre a empresa infratora e as autoridades responsáveis. A empresa admite sua culpa e coopera com as investigações em troca de benefícios, representando uma forma de busca por um acordo que minimize as consequências legais, em vez de incentivar um litígio prolongado. Assim como o acordo de leniência, a colaboração premiada envolve a negociação entre o indivíduo infrator e as autoridades. Esse acordo busca uma solução consensual para o caso, em que o indivíduo colabora com informações relevantes em troca de benefícios, ao invés de enfrentar um processo judicial mais adverso. Ambos os acordos têm em comum a busca por uma resolução consensual de conflitos legais, em que as partes envolvidas buscam cooperar com as autoridades em troca de benefícios. Embora não sejam métodos tradicionais de resolução de conflitos, esses acordos compartilham princípios semelhantes com métodos consensuais, como a negociação, a colaboração mútua e a busca por uma solução que beneficie ambas as partes envolvidas, mesmo que em contextos legais e criminais diferentes.

pesos diferenciados (análise de valor), sobre as indagações do formulário e a indicação mais adequada para cada método.

Na tabulação dos dados, os resultados emergem da análise valorativa, sendo considerados fatores combinados a intencionalidade e os assuntos discutidos, priorizando-se alguns interesses manifestados, por exemplo, se pretendem ou valorizam manter ou melhorar relacionamentos, fator que tem maior peso na mediação (peso 3) do que na solução adjudicada pelo Estado (peso 0). Outros pontos a serem considerados são a confidencialidade, a minimização de custos, o interesse em obter um precedente, a previsibilidade do resultado, dentre outros.

O sistema de múltiplas portas é alicerçado, dessa forma, na premissa de que, para cada tipo de controvérsia, há uma determinada forma de solução mais adequada, de modo que, em certos casos, a melhor solução será obtida de forma consensual, enquanto em outros, pela forma adversarial, como a arbitragem, ou ainda aqueles casos em que a decisão adjudicada dada pelo Estado será a mais adequada (SANDER, 1976).

Será possível, no Brasil, que nossos Juizados Especiais e Centros Judiciários de Solução Consensual de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) utilizem formulários físicos e/ou eletrônicos de avaliação diagnóstica e, com isso, ajustem com as partes o direcionamento dos casos para os métodos mais adequados?

Nossa resposta para tal questionamento é positiva e, como parte das proposições correspondentes à *provenção* de litígios e tratamento adequado de conflitos, se encontra a aplicação prática da instrumentalidade metodológica em múltiplas portas.

4 AGENTES DO CAMPO JUDICIÁRIO: JUÍZES, ADVOGADOS, SERVIDORES E AUXILIARES DA JUSTIÇA (CONCILIADORES, MEDIADORES E FACILITADORES)

A atuação dos operadores do direito, em geral, é harmoniosa, mas sabemos que historicamente, pelas pesquisas realizadas, há sempre embates que se afiguram em vários níveis da estrutura judiciária e seus campos.

Há conflitos internos, no próprio campo judiciário, em que participam o CNJ com regulamentações que afetam, administrativamente, todos os Tribunais Estaduais e Regionais. Os Tribunais Superiores, fundamentalmente o STJ, em suas decisões, muitas vezes, não mantêm estabilidade, integridade e coerência nos seus posicionamentos e ainda assim procuram que os tribunais locais e regionais cumpram suas decisões monocráticas, mesmo que não sejam tomadas por precedentes vinculantes. Seguem situações de desajustes nos tribunais locais com seus magistrados de forma semelhante ao que acontece entre o STJ e os Tribunais locais.

Cada um desses órgãos, por seu turno, também enfrenta embates internos com seus servidores, e todos e cada um deles também administram disputas de poder entre os seus componentes.

Além dessas situações, que podemos chamar de internas, há conflitos interprofissionais com as classes que se relacionam com o Poder Judiciário. O foco maior que se deu na pesquisa, em vista das questões empresariais, foi a classe dos advogados. É possível notar que os advogados, ao avaliarem o Poder Judiciário, indicam vários desajustes a serem corrigidos, inclusive apontando dificuldades na comunicação com magistrados (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023b), o que pode ser uma das razões para parte desses conflitos interprofissionais.

O objetivo é, portanto, gerar reflexões sobre essas relações e como elas colaboram, interferem ou prejudicam a melhor atuação do campo judiciário e no *Habitus*.

Pierre Bourdieu (2021) se refere aos indivíduos como “agentes”, enfatizando o papel ativo daqueles que agem na reprodução e na transformação das estruturas sociais, bem como para enfatizar sua capacidade de tomar decisões com base em suas disposições incorporadas (*Habitus*) e nas condições do campo em que operam. Eles são os indivíduos que participam do campo e buscam ganhar posições de poder e influência.

Seguindo os preceitos teóricos de Bourdieu, Thiry-Cherques (2006) esclarece que cada agente, seja um indivíduo ou um grupo, precisa participar de um jogo social que exige sacrifícios para sobreviver. Nesse jogo, alguns deles podem se sentir livres, enquanto outros se veem condicionados. No entanto, agentes não são, estritamente, nem uma coisa ou outra: são, sim, moldados por estruturas profundas. Carregam os princípios que geram e organizam suas práticas, representações, ações e pensamentos¹⁷³. Os indivíduos se tornam agentes à medida que agem e têm conhecimento, equipados com um senso prático e um sistema de preferências, classificações e percepções adquiridos.

Os agentes sociais, sejam indivíduos, sejam grupos, incorporam um *Habitus* formado por disposições adquiridas por meio da experiência, que podem variar ao longo do tempo e do espaço (BOURDIEU, 1984; 1987). Como Thiry-Cherques (2006) explica, desde o nascimento até a morte, continuamente, hábitos são absorvidos e reestruturados, moldando disposições mais recentes com base nas mais antigas. Assim, agem, pensam e se percebem dentro de uma margem limitada de liberdade, que é determinada pela lógica do campo e da situação ocupada nele.

Quanto às estruturas mentais que os agentes sociais usam para compreender o mundo social, resultantes da interiorização desse mundo, influenciam, por outra via, a construção dele. Portanto, é por meio do *Habitus* que a história se enraíza no corpo e mente, tanto na forma objetiva (monumentos, livros, teorias) quanto na forma incorporada pelas disposições. Esse processo é o que gera comportamentos regulares que permitem prever práticas, ou seja, o que é aceitável ou inaceitável em um campo social específico (BOURDIEU, 1984; 1987).

Juízes, promotores de justiça, defensores públicos e grande parte dos servidores são legitimados a ingressar no campo por concursos públicos e, nomeados, já adquirem poder simbólico correspondente às funções e dão início às suas carreiras públicas, dentro delas competindo, naturalmente, por posições. Aos advogados, exige-se inscrição na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), na subseccional em que vierem a atuar, após serem aprovados em um exame de ordem, com o que adquirem legitimidade para atuar no campo judiciário. Os advogados, com o tempo, ampliam qualitativamente seus currículos, seus relacionamentos, vão adquirindo reputação que lhes confere influência e maior poder dentro do campo e,

¹⁷³ Por essa razão, Bourdieu usa o termo “agente” ao invés de “sujeito”.

com isso, competem com outros advogados que também buscam poder, influência e reputação.

Em sua teoria, o sociólogo francês busca superar a dicotomia tradicional entre ação individual (agência) e estrutura social. Por isso, ele argumenta que os agentes sociais não são meramente produtos passivos das estruturas sociais – eles também têm a capacidade de influenciar e moldar essas estruturas por meio de suas práticas e escolhas. Eles não são, portanto, totalmente determinados pelas estruturas, mas não têm liberdade total para agir independentemente delas.

Como dito anteriormente, o *Habitus*, sendo uma forma de “senso prático”, molda as escolhas e as ações dos agentes. Contudo, os agentes também exercem certa influência nas condições do campo em que operam. Dentro dos campos sociais, por exemplo, ocupam diferentes posições que determinam o acesso a recursos, capital social, econômico e simbólico, bem como as oportunidades e limitações que enfrentam. Portanto, eles competem por posições e recursos dentro do campo, e essa competição molda suas práticas.

Para tanto, Bourdieu (2021) introduz o conceito de “capital” para definir os recursos que os agentes possuem e utilizam para navegar nos campos sociais. Isso pode incluir capital econômico (dinheiro), capital social (rede de contatos) e capital cultural (conhecimento e educação). Os agentes elaboram estratégias para acumular capital e melhorar sua posição no campo, como a escolha da educação, as conexões sociais que fazem e as decisões que tomam para serem valorizados.

Nesse sentido, a ação dos agentes é fundamental, tanto para a reprodução quanto para a transformação das estruturas sociais. Eles reproduzem as estruturas ao internalizar e agir de acordo com as normas e valores dominantes dos campos sociais. Ao mesmo tempo, a ação coletiva deles pode desafiar e mudar as estruturas, iniciando processos de mudança. Pelas pesquisas doutrinárias que embasam a tese, o capital cultural que reproduz a cultura do litígio é prevaiente e dominante na estrutura.

Os agentes do campo judiciário no Brasil são os indivíduos que desempenham papéis essenciais na administração da justiça e na resolução de conflitos. Isso inclui juízes, que têm o poder de tomar decisões judiciais; advogados, que defendem os interesses de seus clientes; promotores de justiça, que atuam como fiscais da lei, na proteção do meio ambiente e, especificamente, representam o Estado em processos penais, promovendo a acusação dos criminosos; defensores públicos, que prestam

assistência jurídica integral aos que comprovarem insuficiência de recursos (aos pobres, na acepção jurídica do termo); e outros profissionais envolvidos no sistema, como auxiliares da justiça (mediadores, conciliadores, facilitadores e peritos), servidores que formam grupos de agentes com diferentes formas de capital (como capital jurídico, social e simbólico) que influenciam, por sua vez, as posições desses profissionais no campo.

Nesta tese, maior enfoque foi dado aos juízes e advogados, como agentes de maior influência no campo judiciário em atuação na área empresarial que, segundo a pesquisa, não são meramente atores passivos. Embora com diferenciadas atuações – os advogados como agentes parciais e os juízes como agentes imparciais –, ambos têm agência, ou seja, capacidade de agir e de tomar decisões com base em suas disposições e estratégias. Enquanto são influenciados pelo contexto mais amplo do sistema jurídico, também exercem influência sobre as práticas e as decisões dentro do campo judiciário. Por exemplo, um juiz pode escolher, segundo suas convicções pessoais, desde que devidamente fundamentadas, por uma interpretação do direito de maneira mais restritiva ou expansiva, o que certamente afetará a aplicação da justiça. O advogado, por sua vez, conforme os interesses da parte que ele representa e patrocina, é quem provocará o Estado-juiz a promover uma interpretação mais restritiva ou expansiva do direito.

A jurisprudência evolui a partir das decisões inovadoras de primeiro grau e por novos recursos dos advogados, com teses ainda não conhecidas, que provocam, sobre elas, a atuação do segundo grau de jurisdição. As assessorias e consultorias técnicas que funcionam junto aos magistrados (servidores) acabam influenciando igualmente a estrutura do campo judiciário, porém, não é possível, desde logo, com grau mais elevado de certeza, dizer o nível de influência ou de poder informal que comportam na estrutura.

Dentro do campo judiciário, de acordo com a estrutura formal das unidades judiciárias (tanto de primeiro quanto de segundo graus), os juízes ocupam posições de autoridade, com poder para tomar decisões que afetam diretamente a vida das pessoas e a sociedade como um todo. Os advogados, por sua vez, atuam como intermediários entre seus clientes e o sistema, buscando garantir os interesses de seus clientes, para o que muitas vezes arrojam pretensões de direito material inovadoras que sacodem a ilusória certeza da lei posta e fazem evoluir o direito. Essas

posições diferenciadas no campo determinam a autoridade e a influência conquistada por juízes e advogados integrantes do sistema.

Tanto juízes quanto advogados acumulam diferentes formas de capital que os ajudam a navegar pelo campo judiciário. O capital financeiro dos magistrados é assegurado por garantias, dentre as quais a irredutibilidade de subsídios, além de ser possível que atuem como professores; entretanto, o capital simbólico e social provém de suas reputações. Os advogados podem se basear em capital social para estabelecer conexões juridicamente influentes e criar reputação que lhes assegure a indicação dos melhores clientes, com causas mais importantes e de maior valor, o que lhes assegurará honorários correspondentes. Ambos os grupos desenvolvem estratégias para acumular capital e melhorar sua posição no campo, seja por meio da tomada de decisões, seja por meio do estabelecimento de relacionamentos ou da construção de reputações.

4.1 FUNCIONAMENTO DO *HABITUS* NO CAMPO JUDICIÁRIO EM FACE DO DIREITO MATERIAL APLICÁVEL

Bourdieu (1994) afirmou que a “realidade é relacional”. Diante dessa perspectiva, é necessário que identifiquemos os “atores sociais” envolvidos e as bases estruturais dessas relações.

A atuação de juízes e advogados pode tanto reproduzir quanto desafiar as estruturas existentes. Decisões judiciais e práticas advocatícias podem refletir e reforçar as normas e os valores dominantes da sociedade, contribuindo para a reprodução das estruturas. No entanto, decisões judiciais inovadoras ou estratégias de advocacia progressivas também podem iniciar processos de mudança social, desafiando normas estabelecidas e influenciando a evolução na estrutura do sistema.

Ao olhar para o campo judiciário e seu *Habitus*, sobreleva uma tendência adjudicatória composta por muitos valores que o envolvem e dão a ele a forte personalidade impositiva que o caracteriza. No que concerne especificamente ao direito material aplicável, como sabemos, a interpretação dos casos se dá com base nos critérios comumente utilizados pelas concepções pós-positivistas. A proposição é da teoria da argumentação que, articulando justificações tanto internas, da validade das normas, quanto externas, dos princípios morais e valores éticos (SIMIONI, 2012),

assegurado o devido processo legal, resolverá a lide por meio de uma sentença devidamente fundamentada.

Ainda que, nos processos que os magistrados presidem, sejam assegurados os princípios do contraditório, da imparcialidade e da ampla defesa, respeitando-se, portanto, o devido processo legal, e conduzindo-se seu raciocínio jurídico de forma escorreita, livre de preconceitos e com a intencionalidade de alcançar o valor justiça, não lhes será possível encontrar, no curso da análise do caso, uma única possibilidade de solução. Terá o juiz, ao final da instrução, de juntar todos os elementos que lhes foram trazidos e decidir, escolhendo apenas uma dentre alternativas de julgamento que se apresentem. Dinamarco adverte não caber ao Poder Judiciário impor seus próprios critérios de justiça ou equidade¹⁷⁴, porém, os limites desses critérios têm valor relativo: “sempre que os textos comportarem mais de uma interpretação razoável, é dever do juiz optar pela que melhor satisfaça ao sentimento social de justiça, do qual é portador” (DINAMARCO, 1993, p. 320).

Invariavelmente restará a indagação: a solução é justa e adequada segundo quais valores e mediante quais perspectivas e critérios?

Piero Calamandrei, na obra *A crise da justiça*, indaga se é realmente certo que os silogismos dos juízes se encontrem depurados por completo de todos aqueles movimentos econômicos e sentimentais que atuam, embora inconscientemente, sobre todos os atos dos homens.

Ainda que o juiz se empenhe em fazer justiça, atue em conformidade com as práticas do campo (respeite o devido processo legal e seus consectários) e promova interpretação que melhor se aproxime da equidade e do sentimento de justiça que lhe impulsiona (conforme a filosofia do campo judiciário), existem avaliações informais, influências de razões de ordem prática não confessadas nem sequer a si próprio, de simpatia ou de repugnância inconscientes, que o orientam antecipadamente, quase por intuição, a escolher, entre várias soluções jurídicas que comportam o caso, aquela orientada pela formação de seu *Habitus*.

Discorrendo sobre a crise da justiça na Itália, Piero Calamandrei destaca que, na prática dos juízos, é raro que a motivação formal (justificada pela legislação, pela

¹⁷⁴ Diferente do árbitro que pode, por convenção das partes, ser autorizado a decidir por equidade, o juiz só poderá decidir por equidade se expressamente autorizado por lei, conforme norma do CPC: “Art. 140. O juiz não se exime de decidir sob a alegação de lacuna ou obscuridade do ordenamento jurídico. Parágrafo único. O juiz só decidirá por equidade nos casos previstos em lei”.

doutrina e pela jurisprudência) venha antes da tomada de decisão e a preceda cronologicamente. Em outras palavras, é muito difícil que a sentença resulte de um ingênuo descobrimento da verdade dos autos, derivado, ao final, pelas premissas formais nela fixadas na motivação.

Pelo contrário, esta última é com bastante frequência uma justificação lógica adaptada a posteriori a uma decisão que já foi tomada, a uma escolha que já se fez por antecipação, por motivos mais sentimentais do que lógicos (CALAMANDREI, s/d, p. 15).

A motivação se apresenta como uma justificação lógica, construída retroativamente, muitas vezes impulsionada por motivos mais ligados ao *Habitus* e às emoções dos agentes do que à pura racionalidade. Isso pode ser compreendido à luz da teoria de Bourdieu (2021), porque as escolhas e decisões incluem disposições internalizadas e inclinações inconscientes, que influenciam as ações dentro do campo. Como tais ações são moldadas por fatores emocionais e subjetivos, a motivação lógica parece surgir como uma tentativa de legitimar retroativamente as escolhas e práticas no campo.

Alguns corajosos magistrados confessam esse critério. O verbo “confessar” aqui utilizado se justifica porque a lógica jurídica tradicional não recomenda que assim se faça, embora comumente aconteça. O ministro do Supremo Tribunal Federal Marco Aurélio de Mello, em voto proferido na Ação Ordinária Especial 13, do Distrito Federal, confidenciou:

Sempre afirmo que, como julgador, a primeira coisa que faço, ao defrontar-me com uma controvérsia, é idealizar a solução mais justa de acordo com a minha formação humanística, para o caso concreto. Somente após, recorro à legislação, à ordem jurídica objetivando encontrar o indispensável apoio. Desejo, na busca desse respaldo – porque já tenho idealizado a solução mais justa (SOUZA, 2008, p. 170).

No que diz respeito ao *Habitus* adversarial que muitas vezes se opõe aos métodos consensuais, os magistrados não demonstraram, em sua maioria, aversão a eles. Emergiu da pesquisa que apenas um percentual menor de magistrados encontra, na ordenação jurídica, motivações lógicas (formais ou informais) que justificam seu afastamento.

Outro dado interessante que resultou da nossa pesquisa (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados, P6) foi o de que 338 magistrados respondentes, em

um universo de 404, disseram não ter tido, durante a graduação, disciplina específica ou aula sobre conciliação ou mediação. Ou seja, 83,66% dos magistrados não tiveram qualquer contato, na universidade, com os métodos consensuais. Apenas 9 responderam ter a mediação/conciliação como disciplina obrigatória e 57 informaram que tiveram contato com mediação/conciliação como conteúdo de outras disciplinas (45), ou a tiveram como disciplina optativa (12).

A fundamentação da nossa hipótese se ampara na constatação de que a manutenção da cultura da sentença, no campo judiciário, retrata a luta pelo poder, sendo uma questão de sobrevivência dos agentes que decorre do *Habitus*.

O magistrado, como integrante do campo judiciário, manteria sua posição concentrada na imposição de decisões, porque a transferência de capacidade decisória para as partes e seus advogados poderia representar perda deste poder simbólico prevaiente de maneira acentuada na estrutura.

A confirmar, apenas em parte, a nossa hipótese, 250 juízes respondentes de nossa pesquisa empírica (Apêndice B: Pesquisa Empírica: Magistrados), portanto, a maioria dos magistrados, negou que a audiência preliminar de conciliação/mediação seja prejudicial à celeridade. Ainda que em menor número, mas ainda assim um bom número, que perfaz 139 magistrados, manifestou concordância com a assertiva de que a audiência do art. 334 do CPC é prejudicial à celeridade e, por isso, nem sempre incentivam a sua aplicação.

Dizendo de outro modo, ainda que, em parte, a hipótese não tenha se confirmado, há ainda um significativo número de magistrados, em menor parte, sabemos agora, para os quais a resignificação de seus papéis será necessária ao propósito planejado (se afastar da cultura do litígio e se aproximar da cultura da pacificação).

Dizemos em parte porque, no contexto da lógica difusa, faz sentido pensar que entre os agentes do campo do qual os magistrados são peça importante, parte deles colabora com a manutenção da cultura do litígio que se mantém, a despeito da maioria indicar estar comprometida com a cultura da pacificação. A estrutura do campo com todos os seus agentes ainda precisará ser estudada, a partir de uma visão *exlética* e *proventiva*, a fim de podermos identificar a prevalência de outros elementos do campo e da estrutura que não permitem o avançar da cultura da pacificação.

A despeito de percebermos, na extração e no cruzamento dos dados da pesquisa, não estar unicamente no magistrado o obstáculo para a consolidação da

cultura da pacificação, considerado o importante percentual que ainda entende serem os métodos consensuais um prejuízo à celeridade, preserva-se útil a ideia inicial de trabalhar pela ressignificação do papel do magistrado que atua no âmbito empresarial.

Parte considerável precisa ser sensibilizada, ampliar sua consciência, se abrir e perceber, de modo mais amplo, sem perda de poder, a possibilidade de atuar na oferta de múltiplas portas para promover o tratamento dos conflitos que ocorrem nas relações empresariais.

A resistência, ainda que parcial, dos profissionais do direito em relação aos métodos consensuais, já vem sendo denunciada há muitos anos. E aqui, ao se utilizar a palavra “denunciada”, temos o propósito de enfatizar a atribuição de responsabilidade com o dever ético de cumprir a lei, porque não é de hoje, como vimos, que alterações legislativas, ainda na época do CPC/1973, considerem dever do juiz estimular a conciliação, o que se repete e se amplia com o novo código de processo civil e com a lei de mediação.

Como enfatiza Nelson Nery Junior (2023), agora, com o novo CPC, esse dever, por imperativo ético, também se estende a todo e qualquer operador do direito envolvido em determinado feito, seja juiz, advogado, promotor de justiça, defensor público, enfim. O código de ética dos advogados¹⁷⁵, por exemplo, estabelece seus deveres, dentre os quais consta o de estimular a conciliação, prevenindo, sempre que possível, a instauração de litígios (art. 2.º, parágrafo único, inciso VI)¹⁷⁶.

Até mesmo o Estado, conforme o novo CPC, assume agora a responsabilidade de tomar todas as medidas possíveis que possam promover a solução consensual dos conflitos (§ 2.º, do art. 3.º do CPC)¹⁷⁷. Essas normas, entretanto, não têm produzido adequadamente os resultados supostamente imaginados pelo legislador, nem conseguido fazer consolidar no Brasil a política nacional de tratamento adequado de litígios. Isso se deve, segundo a doutrina, à cultura da sentença ou cultura do litígio,

¹⁷⁵ Código de Ética, aprovado pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil, conforme poder que lhe foi conferido pelos arts. 33 e 54, V, da Lei 8.906, de 04 de julho de 1994. Publicado no Diário da Justiça, Seção I, do dia 01.03.95, p. 4.000/4.004.

¹⁷⁶ “Art. 2.º O advogado, indispensável à administração da Justiça, é defensor do Estado democrático de direito, da cidadania, da moralidade pública, da Justiça e da paz social, subordinando a atividade do seu Ministério Privado à elevada função pública que exerce. Parágrafo Único: são deveres do advogado: I – [...]. VI – estimular a conciliação entre os litigantes, prevenindo, sempre que possível, a instauração de litígios”.

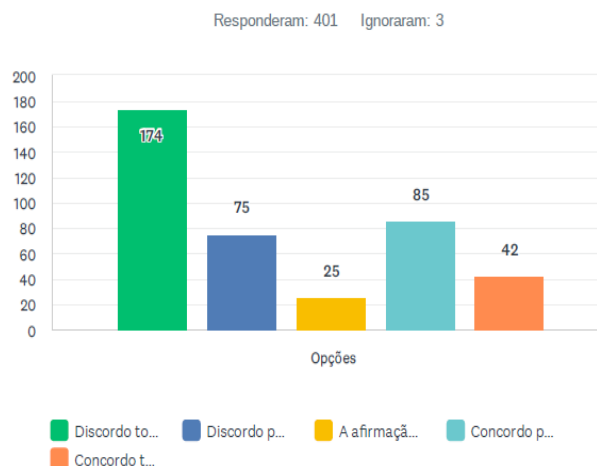
¹⁷⁷ “Art. 3.º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito. § 1.º - [...] § 2.º - O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos”.

conforme expressão cunhada por Kazuo Watanabe (2019) e hoje consagrada pela doutrina e pela jurisprudência pátria.

Em outro aspecto, a pesquisa empírica do Apêndice B, referente à pesquisa empírica dos magistrados, trouxe o conhecimento de que 127 magistrados disseram deixar de aplicar a audiência preliminar de conciliação/mediação e de ampliar a lide nos termos do art. 515, § 2º, do CPC, quando entendem que a solução adversarial é a mais adequada ao caso. Nessa mesma pergunta, 249 magistrados afirmaram discordar dessa assertiva, o que é promissor e favorável à aplicação das normas de estímulo aos métodos consensuais, como exposto na Figura 4.

Figura 4 - Designação de audiência

P11 Deixo de designar audiência do art. 334 e de ampliar a lide nos termos do art. 515 § 2º do CPC, quando entendo que a solução adversarial (com a produção de provas e prolação da sentença) é a medida mais adequada ao caso.



Fonte: O autor.

O relatório *Justiça em Números 2023*, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), registra índices de conciliação de 12,3% do total de processos julgados. Significa isso que 87,7% tiveram solução por meio da adjudicação. É de se refletir sobre isso e indagar os motivos pelos quais, ainda que a maioria dos magistrados pesquisados tenha demonstrado um perfil muito bom para a valorização dos métodos consensuais, como consta na Figura 4, não se tenha gerado resultados concretos nos índices de conciliação que continuam aquém da expectativa gerada por todas as inovações legislativas que foram introduzidas no campo judiciário.

Para tratar da lide, o conhecimento técnico-jurídico e uma visão focada, linear e simples pode ser suficiente à sua resolução. Para o tratamento do conflito, entretanto, é preciso que o juiz desenvolva uma visão sistêmica que perceba que a

relação entre as partes é muito maior do que a visualizada na relação jurídica litigiosa (a qual representa um fragmento daquela relação), da mesma forma que, do ponto de vista da causa, objetivamente considerada, o conflito é muito maior do que a lide (que representa igualmente apenas um fragmento)¹⁷⁸.

Para julgar a causa e enfrentar a lide (ou seja, para proferir uma decisão adjudicada – do ponto de vista objetivo), o juiz busca foco nos pontos controvertidos, e só poderá basear-se, para fundamentar sua sentença, nesse fragmento que é a lide processual, o que cumpre o mandamento dos artigos 141 e 492 do Código de Processo Civil¹⁷⁹.

Desde que a solução adequada seja mesmo a adversarial com observância do contraditório, da produção probatória (focada nos pontos controvertidos), construída respeitando o devido processo legal, e que chegue ao final com a prolação de uma sentença devidamente fundamentada (nos limites propostos pelas partes), estará o sistema judiciário cumprindo fielmente o seu papel. É exatamente essa a concepção tradicional: cabe ao Poder Judiciário fazer a subsunção dos fatos à norma e aplicar a lei ao caso concreto, dirimindo o litígio manifestado nos autos de processo.

O que se pretende trazer à reflexão, nesta tese, é que, em complementaridade ao argumento de produção que condiciona o *Habitus* no campo judiciário, devem ser prestigiados argumentos de qualidade e de adequação. O argumento de produção é muito importante e trabalha para conter a morosidade, entretanto, não é melhor nem pior do que o de qualidade, pois ambos precisam incidir de acordo com o tipo de experiência ou com a verificação de necessidade ou de adequação.

Há de se infirmar a prevalência da ideia de transsubstancialidade, a indicar o método adversarial com soluções adjudicatórias como capaz de atender, com qualidade, à generalidade dos casos que são submetidos ao conhecimento do Poder Judiciário. As novas normas do CPC caminham para uma ampliação da atividade judicial para além dos argumentos de produtividade, com atuação qualificada do magistrado:

¹⁷⁸ A lide representa, pois, o fato jurídico que constitui a causa do direito subjetivo processual de ação e que da relação jurídica processual-jurisdicional, fato que lhe dá independência da possível relação jurídica material objeto do processo, cuja causa diversa é o fato jurídico material alegado (LACERDA, 1992, p. 22).

¹⁷⁹ “Art. 141. O juiz decidirá o mérito nos limites propostos pelas partes sendo-lhe vedado conhecer de questões não suscitadas a cujo respeito a lei exige iniciativa da parte”. E “Art. 492. É vedado ao juiz proferir decisão de natureza diversa da pedida, bem como condenar a parte em quantidade superior ou em objeto diverso do que lhe foi demandado”.

a solução judicial – por meio de sentença que resolva o conflito – não deve ser a única porta à disposição das partes. Esta solução se insere em um quadro amplo e complexo de mecanismos de resolução das controvérsias, todos eles tendentes a oferecer ao caso concreto a técnica mais adequada, capaz de oferecer os melhores resultados (MARINONI, 2020, p. 187).

Sem se perder a preocupação com os argumentos de quantidade e de produção, tão necessários em momentos de hiperjudicialização, há de se observar, como sugere Marc Galanter (2015), os argumentos de qualidade com viabilização de processos que promovam maior satisfação das partes, que preservem ou que restabeleçam relações de amizade, bem como produzam maior aceitação das decisões.

4.2 CARÁTER QUALITATIVO E PRODUTIVO

A reflexão avança para registrar, em alguma medida, uma matança de processos judiciais dirigida mais ao cumprimento das metas de nivelamento e produtividade do CNJ (em prol de indicadores quantitativos que trabalham para o funcionamento “adequado” do campo judiciário) do que propriamente a atender os interesses dos jurisdicionados, dirigidos à recepção ou à oferta do método adequado. Para o cumprimento das metas, não tem se dado a devida atenção ao interesse dos jurisdicionados e às suas necessidades. Importa ao campo judiciário, nos moldes em que ele se apresenta, que o magistrado seja mais produtivo e promova a extinção de processos o mais rápido possível.

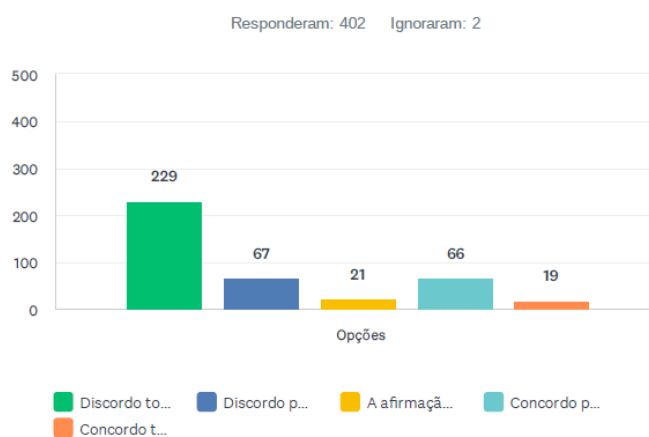
Há uma violência simbólica que se manifesta na estrutura estruturada: ainda que formalmente o CNJ tenha equiparado a solução consensual à solução adjudicada, na prática, isso não tem sido considerado. Nos concursos de promoções por merecimento, por exemplo, a justificativa é de produtividade de sentenças de mérito – leia-se, soluções adjudicadas (que são sempre as que recebem melhor avaliação nos concursos). É o argumento de produção orientado a escolher o mecanismo decisório que produz um resultado rápido com menor dispêndio de recursos; conforme os fins a que se destina, por exemplo, pode ser ainda o que conduz a maior obediência, gera precedentes mais úteis e assim por diante (SALLES, 2019).

A pesquisa, embora não tenha retratado, pela maioria dos magistrados ouvidos, a prevalência dessa preocupação com a produtividade, ainda assim resultou em 75 magistrados entendendo que a audiência de conciliação/mediação do art. 334 do CPC

é prejudicial à produtividade e, por isso, nem sempre incentivam a sua aplicação (Figura 5). Prevaleceu na pesquisa respostas que infirmam a nossa hipótese, ou seja, respostas de que a audiência preliminar de conciliação/mediação não é prejudicial à celeridade – com significativo número de 296 magistrados.

Figura 5 - Audiência *versus* produtividade

P10 A audiência do art. 334 é prejudicial à produtividade| por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.



Fonte: O autor.

Sabe-se que as regras do jogo prevalentes no campo em que os juízes estão inseridos exigem que sejam produtivos, céleres e objetivos, e que por isso serão mais bem avaliados, inclusive nos concursos de promoção por merecimento nos seus tribunais. Em uma consideração interessante Bourdieu (2021, p. 110, grifo do autor), ele destaca que “[para] que um campo funcione é preciso que haja desafios e pessoas prontas para jogar o jogo, dotadas do *Habitus* que implica o conhecimento e o reconhecimento das leis imanentes do jogo, questões etc.”. Do ponto de vista da promoção na carreira da magistratura, o jogo é bruto e, para ganhar, é preciso bem manejar as regras formais e informais que o campo determina e condiciona. Há uma competição entre tribunais¹⁸⁰.

As estruturas do campo estrategicamente elegem metas com foco em argumentos de produção e na quantidade de sentenças que os magistrados produzem. “Pautar pautar pautar sempre mais mais e mais... pautar pautar pautar até

¹⁸⁰ Selo Diamante é a categoria máxima do prêmio oferecido aos tribunais. Há ainda as categorias ouro, prata e bronze, concedidos pelo CNJ, desde 2014, aos tribunais mais produtivos, que trabalhem com excelência na gestão, organização e transparência de suas informações administrativas e judiciais.

não acabar mais... quantidade AH!!! qualidade BAH!!!” (DE LUCCA, 2020, p. 75). Assim, os tribunais jogam e pautam com as regras do jogo, entretanto, de forma mais ampla e geral. Isso, ao nosso sentir, empobrece o sistema, não atende aos interesses de adequação e se afasta da ideia de processo justo.

Esse aspecto tem uma explicação. Pudemos inferir, anteriormente, que a fatia do poder dada ao campo judiciário, por meio da jurisdição, foi distribuída com a condição de que fosse feita Justiça. Lembremos que, em dado momento, a visão idealizada pelo Poder Judiciário era a de alcançar o reconhecimento da sociedade, sendo ele, o instrumento de justiça, equidade e paz social. A soma desses dois enunciados resulta na apreensão dos métodos autocompositivos pelo *Habitus* do campo como instrumentos a esses fins. Logo, todo o movimento para espalhar essa ideia não foi arbitrária, pois havia uma disposição estrutural para tal movimento.

Contudo, no curso da história, tais disposições e inclinações se alteraram, materializando-se na mudança dos signos “justiça”, “equidade” e “paz social para os signos ‘efetivo’ e ‘ágil’”. A missão manteve-se, mas a visão não. A diferença entre as duas visões, no campo semântico, percebemos, é gigante.

Agora, o elemento dessa equação passa a ser o reconhecimento do Poder Judiciário como *efetivo* e *ágil* na garantia dos direitos, sendo ele aquele que contribui para a pacificação social e o desenvolvimento do país. A soma dos dois enunciados resulta, sem as vendas da fantasia, na injunção “julgue e archive processos, pois isso é pacificação, isso trará desenvolvimento e isso é Justiça”. Os métodos autocompositivos deixam de ser o instrumento para alcançar-se a justiça, a equidade e a paz social. Por eles já estarem consolidados na base normativa do campo, foi-lhes dado a roupa da eficiência e da agilidade.

Dito de outro modo, embora seja apregoado o compromisso constitucional com a pacificação por meio de práticas que estimularam os métodos autocompositivos como meios para cumprir-se tal intento – o que ainda se vê na manifestação do *Habitus* de alguns magistrados –, as métricas do campo, anteriormente apresentadas, não empregam os resultados decorridos das práticas autocompositivas, mas os empregam para enunciar uma sociedade mais pacífica, com ações de equidade e de justiça, ou para indicar que o campo está superando a cultura da sentença. Elas o utilizam, logo, para demonstrar a eficiência e a agilidade na resolução dos problemas decorrentes do fazer Justiça.

Para o poder do metacampo exercer o seu poder, precisaria de um lugar para destinar todos os problemas não resolvidos, independentemente da ordem e/ou natureza. Esse lugar é o sistema jurídico. Por meio do signo da Justiça e de seu poder em dá-la, todo o sistema foi configurado para isso, gerando, assim, custos altos e processos demorados. Respaladas nos argumentos de que o sistema jurídico é caro¹⁸¹ e lento, as pessoas esperam do campo judiciário toda a solução dos problemas que a ele cabe resolver, naturalizando que um magistrado – agente, mas pessoa – decida, em média, 15 mil ações em um ano. O que, para o senso comum, parece pouco¹⁸².

Enquanto isso, o Estado, integrante do campo do poder e maestro do campo judiciário, mantém-se como o maior litigante, como o filho que, enquanto a mãe cozinha, limpa e organiza a casa, ele espalha os brinquedos, suja o chão, deixa a toalha molhada na cama, as meias e sapatos no chão...

Por outro lado, considerando que o que dá a vida pode causar a morte, em ciclo, o seu contrário também parece verdadeiro – o que causa a morte também dá a vida. Daqui sairia a justificativa do nosso argumento para ressignificar a atuação do magistrado. Parece-nos que a mudança de prática – de julgador para gestor – para que se distribuía as tarefas, ocupando os servidores e facilitadores à disposição, pode ser uma das alternativas para que a malha do poder do campo judiciário não seja ainda mais esgarçada.

Além disso, se não houver uma métrica quantitativa e/ou qualitativa oficial, capaz de mensurar as práticas dos agentes que já possuem as estruturas cognitivas com tendências a não sentenciar, continuaremos com a percepção de que há um compromisso com a pacificação social na ordem institucional e normativa, mas que o saber incorporado sobre a importância dos métodos autocompositivos tem falhado. O que nem sabemos dizer, pois, sobre isso, não há dados.

¹⁸¹ Em 2021, segundo o CNJ (2022), todo o Judiciário custou R\$ 103,9 bilhões aos cofres públicos. Essas despesas caíram 5,6% em relação a 2020. Conforme *Resultados da Consulta Pública do Custo-Brasil*, de 2022, apenas o ambiente jurídico regulatório, por meio do indicador “efetividade e agilidade jurídica”, junto do de “eficácia da regulação”, tiveram 2,2% de participação no PIB de 2021 (BRASIL, 2023).

¹⁸² O Judiciário terminou 2021 com 77,3 milhões de processos aguardando uma solução definitiva. Em relação ao ano anterior, a quantia de 26,9 milhões de processos foram baixados, o que indica um aumento de 11,1% na produtividade. Cada magistrado decidiu, em média, 15 mil ações (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2022). O Poder Judiciário finalizou o ano de 2022 com 81,4 milhões de processos em tramitação, aguardando alguma solução definitiva (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023).

Em gênese, eles podem ser utilizados para fomentar uma cultura pacífica, mas o que vimos foi a sua captura pelo campo, revertendo-o na função de julgar mais e diminuir processos, pois a lógica da métrica é: quanto mais julgamentos, em menor tempo possível, mais eficiente é a máquina desse poder a quem superficialmente olha. Os números dados pelos relatórios institucionais demonstram a possível ineficiência deles em fazer aquilo para o que não foram pensados.

Como explica Bourdieu (1996a):

Os agentes sociais que têm o sentido do jogo, que incorporam uma cadeia de esquemas práticos de percepção e de apreciação que funcionam, seja como instrumentos de construção da realidade, seja como princípios de visão e de divisão do universo no qual eles se movem, não têm necessidade de colocar como fins os objetivos de sua prática. Eles não são sujeitos diante de um objeto (ou, menos ainda, diante de um problema, que será constituído como tal por um ato intelectual de conhecimento; eles estão, como se diz, envolvidos em seus afazeres, eles estão presentes no por vir, no a fazer, no afazer, correlato imediato da prática (práxis) que não é posto como objeto do pensar, como possível visado em um projeto, mas inscrito no presente do jogo (BOURDIEU, 1996a, p. 143).

Isso posto, focamos nossas atenções em construir um *Habitus* não litigioso, cujos métodos autocompositivos, comprovadamente, podem colaborar com esse objetivo; mas o campo, por meio do seu controle numérico, diz-nos que eles são falhos, cujo argumento aloca-se na enorme quantidade de processos que existem em estoque. Com isso, aumenta-se a carga de trabalho, buscam-se outras soluções e/ou alternativas para entender e explicar o fenômeno. Na tentativa de aumentar a eficiência, a responsabilidade de dar e resolver o bem-estar social é carregada sem que os agentes do campo jurídico tenham condições objetivas e subjetivas de questionar sobre.

A busca por produtividade e por quantidade, sem atentar para a adequação qualitativa, pode gerar injustiças. Justo é o processo em que as partes se envolvem tanto em seu desenvolvimento quanto em suas soluções, são esclarecidas sobre os fatos e há explicação adequada sobre os trâmites processuais e a elas (partes) se proporciona clareza nas expectativas. Importante citar, portanto, os três “Es”, como três “princípios que se reforçam reciprocamente e definem o processo justo: Envolvimento, Explicação e clareza de Expectativas” (KIM, 2005, p. 173).

Com o conhecimento de alguns desses elementos, dizemos que é nobre e pobre o tratamento dado pelo Poder Judiciário aos conflitos.

Nobre porque tem potencial para promover, por meio de múltiplas portas, a adequação do caso, da relação às peculiaridades da situação, promovendo, qualitativamente, a justiça (na perspectiva do cidadão – ao ouvi-lo, valorizar seus interesses e suas necessidades, abrindo opções complementares adequadas à escolha do melhor método)¹⁸³. É o argumento chamado de qualidade que analisa a questão dos benefícios gerados pelo mecanismo processual escolhido, tendo em vista a situação concreta e considerando os fins a que se destina, por exemplo, no restabelecimento amigável de relações, promovendo o desenvolvimento de soluções integrativas. Pode-se dizer que o resultado atende a um argumento de qualidade em razão de cumprir determinada política pública, judiciária ou subjacente à decisão judicial (SALLES, 2019, p. 299).

Pobre¹⁸⁴, ao apresentar, na prática, apenas um caminho dirigido à valorização prioritária (formal e informalmente) da sentença adjudicatória nos seus indicadores de produtividade, celeridade e coercibilidade. É pobre por apresentar apenas o argumento de produção, esquecendo-se do ponto de vista do principal destinatário da prestação jurisdicional (que espera qualidade decorrente do tratamento adequado de seu conflito) e apresentar como mais importante a porta adversarial, heterocompositiva do litígio e da sentença de mérito como a melhor.

O que Bourdieu (2021) define como violência simbólica ocorre na estrutura judiciária e se manifesta em relação aos magistrados que adotam prioritariamente soluções consensuais no âmbito dos juízos de família, juizados especiais cíveis e criminais, infância e adolescência, com aplicação da Justiça Restaurativa. São tratados informalmente nos tribunais por ocasião das promoções por merecimento, como magistrados de segunda categoria. Isso não é novidade e já havia sido identificado no Fórum Nacional de Coordenadores de Juizados Especiais, desde 1997. O capital cultural predominante na estrutura é do litígio, e os agentes que se comportam de forma diversa daquele que domina o campo são entendidos como os de menor capital, pelo que sofrem a denominada violência simbólica.

¹⁸³ Pescadores denominam nobres alguns peixes do mar, como o robalo e o linguado (do rio, como o dourado), que, sem perder seu sabor, podem ser servidos fritos, assados, cozidos ou até crus. Pobres os peixes que só admitem uma forma de preparo para degustação.

¹⁸⁴ José Renato Nalini, na introdução de sua obra *Ética geral e profissional*, atenta para a necessidade de formar “o caráter de jurista que jamais perde de vista que o Direito, como dizia Carnelutti, ‘se não procurar a justiça é uma pobre e triste coisa’. Outro tanto, se poderia dizer da Política que, se não buscar o bem comum, também é uma pobre e triste coisa...” (NALINI, 2020, p. 15).

Quando o juiz, por meio de argumentos de produção, opta prioritariamente pelo método adversarial litigioso que fabrica uma série de sentenças – processos que alimentam o poder do campo, sem considerar a gama de possibilidades que se oferecem no sistema (que permitiria encontrar outro método, com argumento de qualidade, talvez mais adequado) –, ele se afasta da ideia de instrumentalidade metodológica (SALLES, 2019), oferecendo um tratamento pobre às partes.

Embora a matança de processos, para cumprir metas, possa ser considerada até uma conduta *contra legem*, dependendo da perspectiva em que se examine, não há desvio ético, nessa conduta habitual e dirigida à aplicação do método adversarial, em atendimento a argumentos de produção; há, sim, apenas um tratamento pobre, limitado e reducionista, incapaz de propiciar avanços e transformações significativas no campo judiciário, apresentando-se insuficiente para o aperfeiçoamento de uma sociedade, cultural e economicamente, sustentável e justa.

A independência do juiz é um valor que constitucionalmente foi assegurado dentro do campo judiciário para proteção da própria sociedade, por isso, ainda que ocorra uma interpretação valorativa limitada a apenas um direcionamento procedimental (o adversarial produtor de sentenças), isso decorre do *Habitus* do agente e não configura desvio ético.

Por outro lado, alguns juristas consideram inaceitável, por parte de magistrados, essa postura *contra legem*, que só enxerga nobreza no julgamento. O Ministro José Antonio Dias Toffoli e a juíza federal Lívia Cristina Marques Peres (2020), em capítulo publicado na obra *Política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesse: 10 anos da Resolução CNJ 125/2010*, destacam:

Portanto, se, em passado recente, podia-se considerar a oposição de juízes aos métodos autocompositivos por questões culturais, dado que constante no senso coletivo a ideia de facilidade na prolação de sentenças e da nobreza do ato de julgar, hoje tais argumentos são inaceitáveis, porquanto *contra legem* (TOFFOLI; PERES, 2020, p. 24, grifo dos autores).

Em conclusão, Dias Toffoli e Peres (2020) pontuam que o ambiente normativo que rege o campo contempla diretrizes de desjudicialização fundada na prevenção de litígios, sendo imprescindível que haja uma percepção bem definida das instituições sobre as atribuições que em si recaem e sobre o espírito cooperativo que deve pautar suas ações, especialmente aos juízes. Eles pontuam que:

os integrantes do sistema de justiça têm o dever jurídico de fomentar a solução consensual, deixando de ter relevo, para eles, eventual preferência individual pela cultura da sentença. Eles se manifestam em nome da instituição que representam, a qual está compromissada com a busca da harmonia social (TOFFOLI; PERES, 2020, p. 32).

Na nossa pesquisa, os magistrados, em sua maioria (250 magistrados – Pergunta 9, Apêndice B), mostraram-se favoráveis aos métodos consensuais – não prejudiciais à celeridade, demonstrando o cumprimento de seus deveres jurídicos de acordo com a ordenação processual vigente.

Ainda que a maioria dos magistrados pesquisados pense assim, há a posição da minoria (139 magistrados – Pergunta 9, Apêndice B), que entenderam ser a audiência (conciliação/mediação) prejudicial à celeridade.

Só o posicionamento dos magistrados não altera imediatamente a cultura do campo, porque, além dela, há a posição dos servidores, colaboradores e demais agentes, que igualmente precisam avançar no caminho do compromisso constitucional com a pacificação e, para isso, não está morta a ideia de ressignificar o papel do juiz no processo civil brasileiro, não só como julgador, mas também como gestor, mediante pelo menos dois prismas. O primeiro deles é o de que ele tem responsabilidade de propiciar, com argumentos de qualidade, no contexto do acesso à justiça, a obtenção de um procedimento que contemple o método mais adequado.

Para entender o que isso significa, buscamos novo amparo na doutrina de Kazuo Watanabe, que esclarece:

Quando se trata de solução adequada dos conflitos de interesses, insisto em que o preceito constitucional que assegura o acesso à Justiça traz implicitamente o princípio da adequação; não se assegura apenas o acesso à Justiça, mas se assegura o acesso para obter uma solução adequado aos conflitos, solução tempestiva, que esteja bem adequada ao tipo de conflito que está sendo levado ao Judiciário (WATANABE, 2019, p. 60).

O segundo prisma, decorrente do primeiro, é o de que o juiz deve buscar uma visão *exlética*, ampla, global (sistêmica) do conflito e das relações para ofertar e, se necessário, escolher, em conjunto com as partes e seus advogados, o método adequado.

Reafirmamos aqui as noções de Pierre Bourdieu (2021) de *Habitus*, campo e, agora, uma ideia do que dele denomina como distinção¹⁸⁵, trazendo-a para embasar

¹⁸⁵ Diversa da concepção de *distinção* de Niklas Luhmann (2016), aplicada aos sistemas fechados para distinguir ambiente e sistema.

alguns dos pontos levantados na pesquisa. Importante refletir sobre a distinção (entre os agentes) na estrutura do campo e sobre novos ingressantes.

Concretamente, percebemos, na nossa pesquisa (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados), que há magistrados em atuação no campo que estão plenamente comprometidos em potencializar a cultura da paz. Eles não consideram que os métodos autocompositivos – para si, de maior valia –, comprometem outros valores como a produtividade e a celeridade. Na mesma estrutura, há um outro grupo que se distingue para prestigiar os valores como celeridade e produtividade, porque mantêm a convicção de que esses valores são comprometidos quando se prestigiam os métodos autocompositivos.

Essa constatação corresponde à noção de *distinção* de Pierre Bourdieu:

um indivíduo, inserido em um campo, incorpora *Habitus* próprios desse campo e é distinguido de outros, que não possuem os mesmos *Habitus*. É preciso imaginar o espaço ordenado como um jogo. As pessoas jogam nele e, em todos os momentos, chegam novos ingressantes (BOURDIEU, 2021, p. 418).

A respeito dessa última observação, sobre os novos ingressantes na estrutura do campo, convém destacar que os magistrados ingressam na carreira por concurso público (art. 93, I, da Constituição da República). É um concurso muito disputado – inclusive, sobram vagas por falta de candidatos aprovados. Como o número de inscritos é muito grande, há algum tempo, a primeira fase do certame prestigia provas objetivas que valorizam a memorização¹⁸⁶. Os demais concursos públicos aos agentes do campo, consistentes em promotores de justiça, defensores públicos e servidores¹⁸⁷, também são bastante concorridos e difíceis, tal como os exames de ordem para a seleção de advogados, indispensáveis para inscrição na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB).

Percebe-se que o direito de entrada no campo é aferido pelo conhecimento do direito, por seus valores fundamentais, pela compreensão, pelos agentes, das regras do jogo, ou seja, da história do campo, com a aquisição mnemônica da ordenação jurídica e do capital específico, medidos via provas em exames ou concursos. Os

¹⁸⁶ Coincide com aquilo que Paulo Freire (1996) criticava e que decorria de uma educação bancária: deposita-se o conhecimento na cabeça do educando e depois busca-se um extrato, excluindo e eliminando os que não tiveram os melhores saldos.

¹⁸⁷ Em alguns Estados da Federação, também os auxiliares da justiça, como conciliadores e mediadores, são submetidos a concurso público. Na maioria dos Estados, entretanto, não são concursados.

agentes incorporam os pressupostos cognitivos e valorativos inerentes ao campo ao qual estão vinculados antes mesmo de oficialmente adentrá-lo. É claro que cada campo apresenta um sistema de seleção único, mas a premissa básica que rege a entrada no campo é a exigência da posse de diversas formas de capital, o envolvimento (*enjeux*) na quantidade e na qualidade do que é considerado crucial na competição interna que constitui a finalidade, o propósito, do jogo específico, somado às antecipadas disposições, inclinações e aprendizados que configuram o *Habitus* do campo. Sendo assim, as injunções do campo não começam após a entrada do agente nele – pelo contrário: o *Habitus* “adequado” para dele fazer parte já é um pré-requisito. Por isso se diz do sucesso de muitas escolas de magistratura, vinculadas à associações de magistrados federais e estaduais que preparam candidatos para os respectivos concursos públicos.

Diante disso, a independência do campo é determinada pelo volume e pela estrutura do capital predominante, implicando que as inter-relações, as influências e as contaminações sejam interpretadas e submetidas a uma espécie de refração para que ocorra a entrada em cada campo específico. O que acontece no campo não reflete simplesmente as pressões externas, mas constitui uma expressão simbólica, uma tradução refratada pela sua própria lógica interna. A história única do campo, o conjunto que constitui o *Habitus* e as estruturas subjacentes funcionam como um prisma para os eventos externos (BOURDIEU, 1984).

Os resultados das lutas externas, econômicas, políticas etc. têm peso na dinâmica interna de forças. No entanto, as influências externas são sempre mediadas pela estrutura específica do campo, que se interpõe entre a posição social do agente e a sua conduta (*prise de position*). É com vistas nisso que Bourdieu (1987) considera o campo como “relativamente autônomo”, até porque ele estabelece suas próprias regras, mesmo sofrendo influências e sendo condicionado por outros campos, como a influência econômica sobre a política, por exemplo. Isso significa que, na nossa sociedade, o capital econômico ser dominante não implica que o seja em outras sociedades, em todos os campos, ou que essa situação não possa mudar no futuro.

O campo é, portanto, dinâmico e se renova gradativamente. Além de magistrados, ele também é composto por advogados, promotores de justiça, defensores públicos, servidores e auxiliares da justiça, velhos e novos integrantes que internalizam o *Habitus* ou integram-no à estrutura do campo existente. Bourdieu faz

algumas indagações: como eles vão entrar no campo? Como o campo aparece para quem nele ingressa? O autor assim prossegue:

Será que sua percepção do campo não vai depender de coisas que não estão inscritas no campo? Com efeito, o campo será percebido de maneira diferente pelas pessoas através do ponto de vista de seus *Habitus*. Se é verdade que o *Habitus* é um sistema de esquemas de percepção e de apreciação geral que encontra um terreno de aplicação particular na arte, ele vai funcionar para utilizar a metáfora clássica, como um sistema de telescópios e através desses telescópios a mesma realidade objetiva, o espaço de posições, será apreendida de maneira diferente (BOURDIEU, 2021, p. 418, grifo do autor).

Pelo que foi possível extrair dos levantamentos bibliográficos, a cultura da sentença ou do litígio exerce influência na preservação do *status quo* e propicia resistência por parcela dos agentes do campo a algumas inovações que pretendem modificar a estrutura adversarial de poder marcada por soluções heterocompositivas. Afinal, “o campo é caracterizado pelas relações de força resultantes das lutas internas e pelas estratégias em uso” (THIRY-CHERQUES, 2006, p. 40), sejam elas defensivas ou subversivas, sendo por isso e pelas pressões externas que os campos se interpenetram e se inter-relacionam.

Como implementar inovações na estrutura do campo e na conduta de parte de seus agentes, quando há posturas tendentes a manter o sistema adversarial e a cultura do litígio?

Notemos que nossa pesquisa empírica investigou de que forma os magistrados estavam estimulando a consensualidade e como eles estavam interpretando a lei na promoção das audiências de conciliação/mediação. A investigação auxiliou a busca de respostas a uma das inquietações centrais da pesquisa, que é a de como implementar a cultura da pacificação.

Como deve ser a atuação do magistrado a fim de potencializar a cultura da paz e, assim, colaborar para a alteração da estrutura do campo, ela própria, muitas vezes, representando limites à pacificação?

Na percepção dos advogados, relativamente à audiência de conciliação/mediação, mais de 70% deles, em linhas gerais, informaram dificuldades na realização dessas audiências. Especificamente, indicaram haver falta de iniciativa do Judiciário, bem como falta de efetividade, pois existem problemas quanto ao tempo de duração da audiência, falta de capacitação dos conciliadores e demora na

marcação desses atos processuais¹⁸⁸. Essas questões não parecem ser obstáculos diretamente relacionados ao campo e ao seu poder, mas sim ao *Habitus* que incide nas práticas sociais dos agentes no campo judiciário.

O conjunto de respostas colhidas na nossa pesquisa empírica, triangulada com os dados retirados dos relatórios oficiais, indicam que há de se potencializar e manter firme o posicionamento cognitivo dos magistrados, favorável, em sua maioria, à aplicação de métodos consensuais, trabalhando com os novos servidores, advogados e magistrados em formação inicial, ainda que saibamos que, como é natural, alguns, como visto na definição que Bourdieu (2021), faz da *distinção* a via para a incorporação do *Habitus* existente na estrutura do campo, o qual tem preservado a cultura da sentença.

Além disso é preciso trabalhar a questão da própria estrutura do campo, já que, embora estejam sendo promovidas audiências de conciliação/mediação e parte dos magistrados esteja comprometida com a aplicação dos métodos consensuais, isso não tem se revertido nem em números (número de casos conciliados em comparação aos casos julgados), nem em satisfação dos profissionais do direito e dos jurisdicionados.

Pelo que as pesquisas indicam, há ainda muitos pontos a aperfeiçoar em relação à conduta dos magistrados, já que 87,9% dos advogados pesquisados, em uma amostragem de 8.562, disseram haver dificuldade na comunicação junto desses agentes¹⁸⁹. Por isso, para a cultura da pacificação poder se afirmar, todos os agentes, integrantes do processo, precisarão estar comprometidos, não só com o caráter quantitativo e produtivo, como também qualitativo, a fim de que o campo judiciário se modifique para atender, com maior qualidade, todos os jurisdicionados, inclusive os empresários.

4.3 O EMPRESÁRIO COMO JURISDICIONADO

¹⁸⁸ A pesquisa sobre a percepção e a avaliação do poder judiciário brasileiro e dos operadores(as) do direito indicou, em percentuais variáveis, mas sempre superiores, que 50% dos advogados ouvidos, somando-se os que concordam em parte e plenamente, consideram que há falta de iniciativa do Judiciário (56,6%) e de efetividade (78,3%), que existem problemas quanto ao tempo de duração da audiência (50,9%), que há falta de capacitação dos conciliadores (65,7%) e que há demora na marcação (75,8%) nas audiências de conciliação/mediação (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023).

¹⁸⁹ Foram ouvidos 9.071 operadores do direito, sendo 8.562 Advogados, 291 Defensores Públicos e 218 Membros do Ministério Público (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023).

Na nossa pesquisa empírica, a maioria dos empresários, ou seja, 62,3%, já ingressaram com ações perante o Poder Judiciário durante a sua atuação como empresário (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários, P9). Na avaliação que fizeram da experiência em relação aos serviços prestados para a solução de seus conflitos empresariais, ninguém afirmou ótima experiência ou, ainda, que tivessem sido superadas as suas expectativas. Apenas 26,8% informaram terem sido bem atendidos e terem tido uma boa experiência. Por outro lado, o significativo percentual de 73,1% disse, na somatória, ter sido ruim, com atendimento muito abaixo das expectativas, ou razoável, pois não atendeu às expectativas (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários, P10).

Ao serem indagados sobre os resultados obtidos nas ações que ajuizaram perante o Poder Judiciário para a solução de seus conflitos empresariais, novamente, ninguém afirmou ter tido um resultado ótimo, melhor do que pretendia ou que tivesse superado as suas expectativas. Apenas 24,3% consideraram o resultado bom e, como esperado, alcançou o que pretendia. Prevaleceu, na somatória, com 75,6%, a avaliação de que o resultado foi ruim – abaixo das expectativas ou razoável – e que não atendeu às expectativas (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários, P11).

Como vimos, é muito alto o percentual de empresários que, na sua experiência como autor, ou seja, como aquele que precisava ver assegurado seus direitos, não obteve nem no atendimento, nem no resultado, um serviço público de qualidade, o que indica para nós, pesquisadores, serem necessárias novas indagações sobre cada um dos fatores que estão colaborando para a percepção negativa (ruim ou razoável) dos serviços prestados pelo Poder Judiciário aos empresários que o procuram.

Sobre o perfil de demanda, questionou-se sobre os principais conflitos observados no cotidiano empresarial (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários, P8). Os dados revelaram que grande parte das questões enfrentadas diziam respeito a conflitos trabalhistas (40,30%) ou com colaboradores (26,87%), dentre 11 perfis de demanda apresentados. Questões trabalhistas ou com colaboradores podem estar adstritas ao perfil de atuação da Justiça do Trabalho, razão pela qual as inferências daí deduzidas poderiam sofrer do viés representativo desse ramo da justiça.

De outro vértice, pertinente destacar a importância da mediação empresarial como instrumento de preservação dos negócios. A mediação empresarial é um método de resolução de conflitos em que um mediador imparcial atua como facilitador do diálogo entre as partes envolvidas em uma disputa empresarial. Esse profissional

ajuda as partes a identificarem interesses comuns, a entenderem melhor as necessidades umas das outras e a buscarem soluções mutuamente aceitáveis. No contexto empresarial, os conflitos podem surgir de questões contratuais, disputas societárias, problemas entre fornecedores e clientes, entre outros. A mediação empresarial oferece diversas vantagens, como a preservação das relações comerciais, a confidencialidade do processo e a autonomia das partes na busca por soluções criativas e personalizadas para suas disputas.

Nesse sentido, o CNJ editou a Recomendação 71/2020, que dispôs sobre a criação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – Cejuscs Empresarial, e fomentou o uso de métodos adequados de tratamento de conflitos de natureza empresarial. Sua criação se deu no contexto da pandemia da COVID-19, conforme se depreende dos considerandos do referido ato normativo.

A Recomendação CNJ 71/2020 estabeleceu como pilares fundamentais para a implementação de práticas de utilização de meios adequados de solução de conflitos, especialmente na área empresarial, a notória especialização do mediador para conflitos empresariais, a utilização de política remuneratória condizente com a complexidade e repercussão econômica da causa e com o grau de especialização do mediador, a estruturação das instalações e a capacitação dos mediadores que compõem os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejuscs).

Nesses centros podem ser trabalhadas as seguintes modalidades: negociação, conciliação e mediação, nas modalidades individuais ou coletivas, conforme previsão do art. 2º.

A atuação dos Cejuscs Empresariais tem sido fundamental para a resolução de conflitos entre empresas. Esses centros têm oferecido uma alternativa eficaz ao processo judicial, contribuindo para a redução do número de litígios judiciais e para a preservação das relações entre as partes envolvidas no conflito.

São exemplos de conflitos que podem ser resolvidos por meio da mediação empresarial: a) conflitos contratuais: disputas sobre a interpretação ou o cumprimento de contratos, como contratos de compra e venda, contratos de prestação de serviços, contratos de distribuição etc.; b) conflitos societários: disputas entre sócios de uma empresa, como disputas sobre a gestão da empresa, disputas sobre a distribuição de lucros etc.; c) conflitos de propriedade intelectual: disputas sobre a propriedade de marcas, patentes, direitos autorais etc.; d) conflitos de concorrência: disputas entre concorrentes, como disputas sobre preços, disputas sobre publicidade, etc.

A mediação empresarial, a negociação e a atuação do Cejusc Empresarial são ferramentas importantes para a resolução de conflitos entre empresas. Essas ferramentas podem oferecer uma série de benefícios, como a solução mais rápida e barata do conflito, a maior satisfação e o menor desgaste das partes envolvidas.

5 RESULTADOS DA PESQUISA EMPÍRICA COM MAGISTRADOS

A pesquisa empírica foi planejada para que pudéssemos abordar, com maior grau de segurança, a partir da investigação, a postura dos magistrados sobre assuntos específicos, relativos aos métodos consensuais, com menção a normas legais que diariamente são manipuladas por eles, assunto que, muitas vezes, é abordado de forma genérica, sem ser possível extrair dele alguma possibilidade propositiva.

Vejam os resultados da pesquisa com os magistrados, constante no Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados.

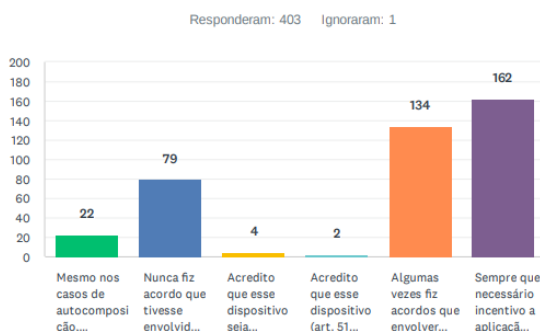
A afirmação oito (P8) teve como principal objetivo o de verificar se os magistrados, na prática, percebem a diferença entre lide processual e lide sociológica. Resultou que a maioria dos pesquisados tem a percepção sobre a diferença consolidada e, com isso, permitem o conhecimento da lide sociológica.

Figura 6 - Determinação do estímulo dos métodos de solução consensual de conflitos

Pesquisa Acadêmica - Magistrados

SurveyMonkey

P8 O art. 3º, § 3º do CPC determina aos profissionais do direito estimular os métodos de solução consensual de conflitos inclusive no curso do processo judicial. Veja: § 3º, do art. 3º: "A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial". Já o art. 515 § 2º do CPC, que trata dos títulos executivos judiciais, apresenta a possibilidade de que a autocomposição judicial envolva sujeito estranho ao processo e verse sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo. Veja: "Art. 515. São títulos executivos judiciais, cujo cumprimento dar-se-á de acordo com os artigos previstos neste Título: I...II – a decisão homologatória de autocomposição judicial;...IX; § 1º... § 2º A autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo". Sobre isso responda, de acordo com o que mais se ajusta ao seu pensamento:



Pesquisa Acadêmica - Magistrados

SurveyMonkey

OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Mesmo nos casos de autocomposição, mantenho o foco no objeto da lide e nos sujeitos do processo.	5.46%	22
Nunca fiz acordo que tivesse envolvido sujeitos diversos e ou versasse sobre relações jurídicas não deduzidas em juízo.	19.60%	79
Acredito que esse dispositivo seja prejudicial à celeridade por isso não incentivo a sua aplicação.	0.99%	4
Acredito que esse dispositivo (art. 515 § 2º do CPC) seja prejudicial à produtividade por isso não incentivo a sua aplicação.	0.50%	2
Algumas vezes fiz acordos que envolveram sujeitos estranhos ao processo e ou versaram sobre relações jurídicas não deduzidas em juízo.	33.25%	134
Sempre que necessário incentivo a aplicação do art. 515 § 2º do CPC e autorizo trazer sujeitos diversos e ou que o acordo verse sobre relações jurídicas não deduzidas em juízo.	40.20%	162
TOTAL		403

Fonte: O autor.

A partir do exposto na Figura 6, é possível perceber que esses agentes não ficam presos aos limites da lide processual e facultam a ampliação da causa para trabalhar questões relativas aos interesses e necessidades que, em regra, “não estão nos autos de processo”, embora estejam no mundo.

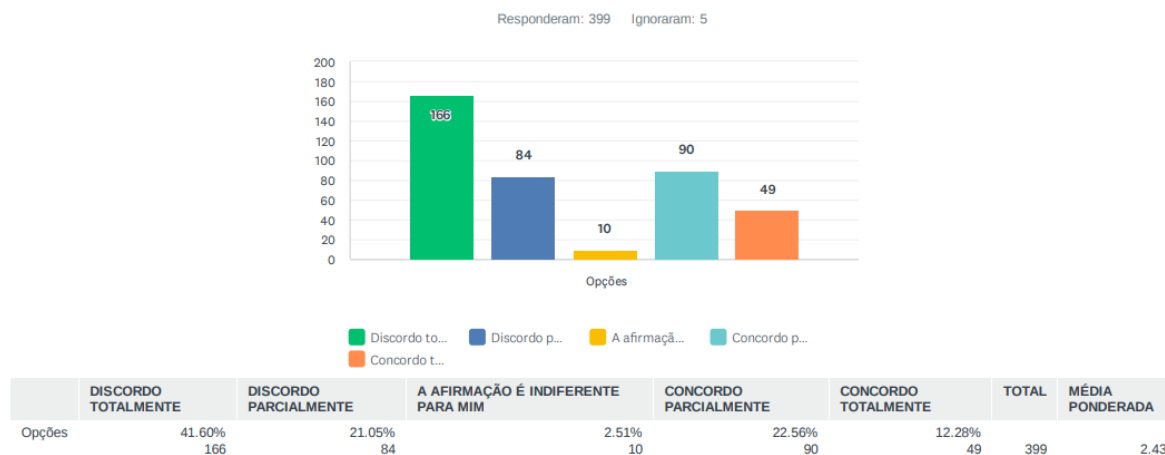
Notemos que, de acordo com a Figura 6, embora um percentual de 19,6% nunca tenha feito acordos que tivessem envolvido sujeitos diversos e ou que versassem sobre relações “jurídicas” não deduzidas em juízo, um pequeno percentual de 5,4% (mesmo nos casos de autocomposição) afirmou que sempre mantém o foco no objeto da lide (e apenas com os sujeitos do processo). Consideramos esse um percentual importante. 73,4% dos entrevistados, por sua vez, responderam que já fizeram ou estimularam acordos dessa natureza, ou seja, permitiu o alargamento da lide para além da lide processual¹⁹⁰.

As perguntas P9 e P10 se destinaram a verificar como os magistrados valoram a autocomposição (por meio do incentivo à audiência preliminar destinada à conciliação e à mediação), quando a designação dessa audiência for confrontada com outros valores como a celeridade (P9) ou a produtividade (P10). Os dados estão expressos na Figura 7.

¹⁹⁰ Soma das respostas “Algumas vezes fiz acordos” e “Sempre que necessário incentivo a aplicação”.

Figura 7 - Aplicação do artigo 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade

P9 A audiência do art. 334 é prejudicial à celeridade, por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.



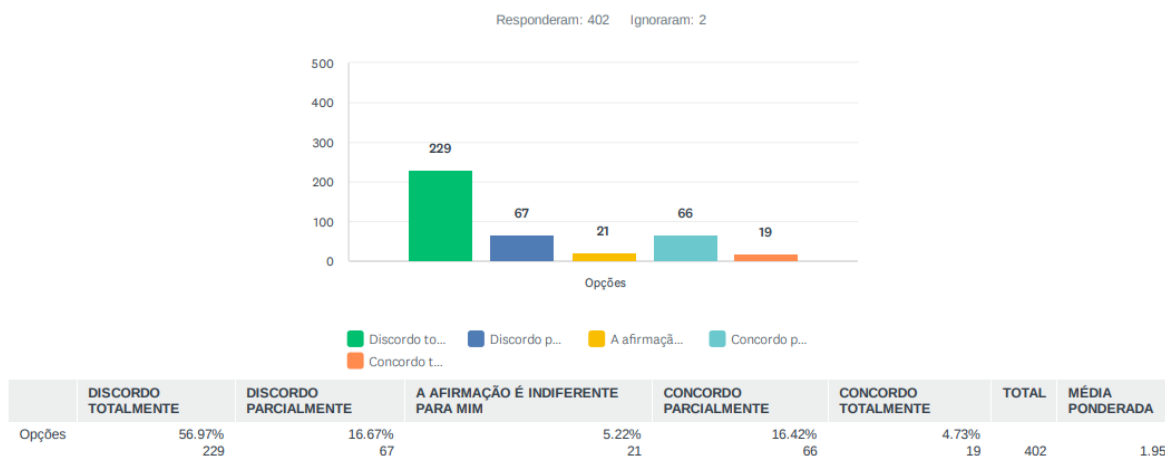
Fonte: O autor.

Como vemos na Figura 7, optamos pela afirmação “a audiência é prejudicial à celeridade”, de forma direta, deixando um certo grau de subjetividade que, nesses casos, ocorrem na gestão das unidades judiciárias com a justificativa do “nem sempre incentivo a sua aplicação”.

A Figura 8 demonstra o resultado à afirmativa em relação à audiência do art. 334. A indagação foi preparada para que manifestassem concordância ou discordância (em graus de conformidade) com a afirmação: “P9 A audiência do 334 é prejudicial à celeridade, por isso nem sempre incentivo sua aplicação” e “P10 A audiência do 334 é prejudicial à produtividade por isso nem sempre incentivo a sua aplicação”.

Figura 8 - Aplicação do artigo 334 do CPC, sob a perspectiva da produtividade

P10 A audiência do art. 334 é prejudicial à produtividade por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.



Fonte: O autor.

Prevaleceu, na maioria das respostas, uma boa consciência dos magistrados sobre a importância da autocomposição, apontando que ela não é prejudicial nem à celeridade, nem à produtividade.

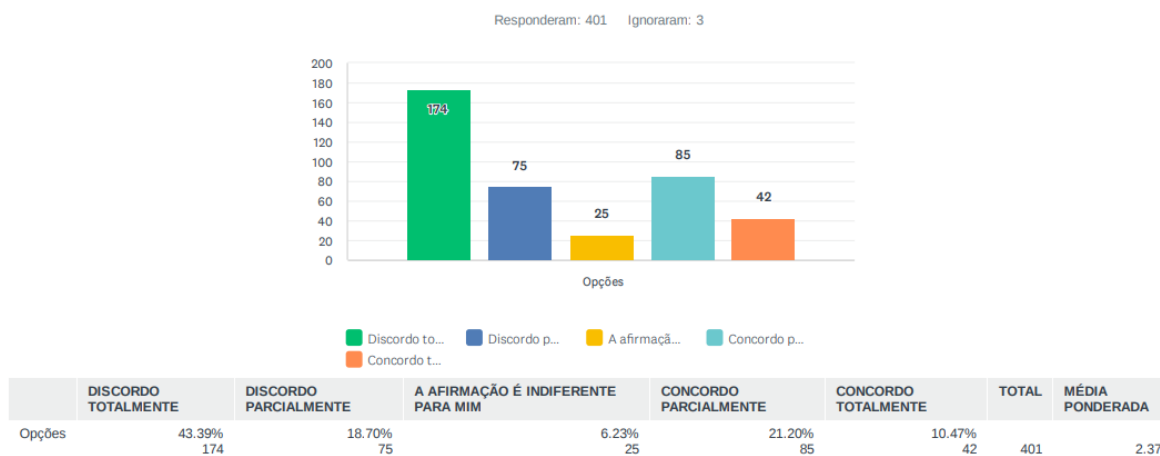
Isso pode demonstrar, de certa maneira, a apreensão do *Habitus* por parte dos agentes, fomentado, inclusive, pelas políticas nacionais, cursos, ações e estratégias em prol da pacificação, como apresentadas na Seção 3. Os esquemas mentais, com as estruturas cognitivas internalizadas, refletem nos números obtidos por nossa pesquisa.

Na questão P11, havia o desafio de como perguntar sobre o pré-julgamento pelos magistrados sem demonstrar qualquer avaliação crítica prévia que pudesse revelar contraditoriamente um pré-julgamento ou viés do pesquisador. Por isso, preparamos a questão de modo que pudesse identificar se os magistrados estabelecem, ao início do processo, com base em sua experiência, uma avaliação, e questionando quando deixam de designar a audiência por entenderem que o seu julgamento será mais adequado. A indagação não poderia, portanto, ser direta (como juiz, você faz ou não faz prejulgamento das causas?), sob pena de perceberem que estávamos buscando essa intencionalidade.

Preparamo-la, dessa forma, fazendo uma afirmação de pesquisa que verificasse apenas, do magistrado, seu posicionamento, sua atuação e sua experiência do dia a dia, no sentido de que seu julgamento adjudicado poderia ser mais adequado do que a autocomposição (com ampliação da lide). Vejamos o expresso na Figura 9.

Figura 9 - Aplicação dos artigos 334 c/c 515 § 2º, ambos do CPC, à luz da cultura da sentença e do sistema adversarial

P11 Deixo de designar audiência do art. 334 e de ampliar a lide nos termos do art. 515 § 2º do CPC, quando entendo que a solução adversarial (com a produção de provas e prolação da sentença) é a medida mais adequada ao caso.

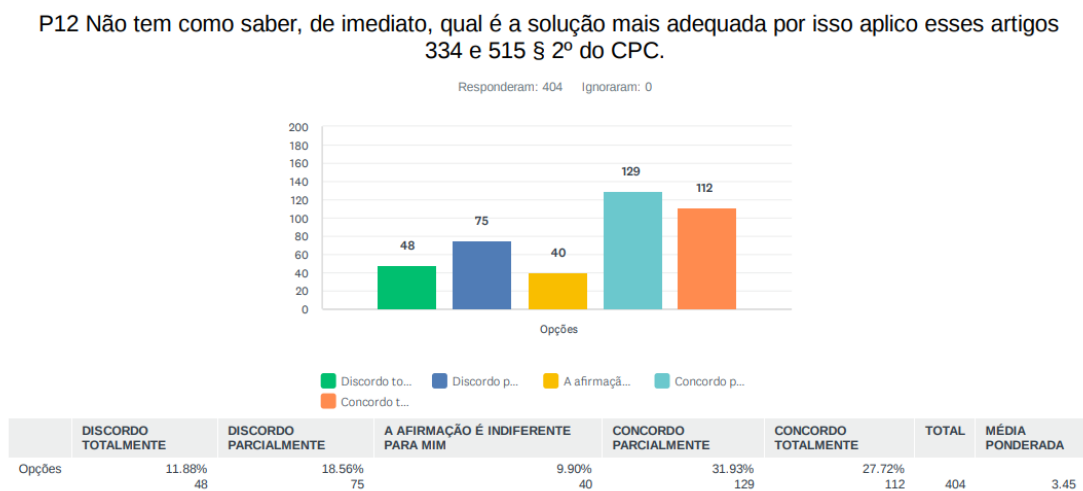


Fonte: O autor.

A afirmação se deu na forma negativa: “Deixo de designar a audiência do 334 [...] quando entendo que a solução adversarial [...] é a medida mais adequada ao caso”. Como a afirmação foi “Deixo de designar”, prevaleceram majoritariamente as respostas pela discordância total, com 174 respondentes, e pela discordância parcial, com 75 juízes respondentes. Entretanto, outros 127 magistrados concordaram, e, pelas respostas, pudemos extrair que fazem um juízo inicial de pré-julgamento da causa e consideram que a prolação de sentença, com o julgamento dos casos, é mais adequada, por isso deixam de designar a audiência preliminar de conciliação ou de mediação.

A afirmação doze (P12) teve o objetivo de aferir, ratificar ou retificar eventuais respostas (de concordância ou discordância) à indagação anterior sobre o prejulgamento, bem como a percepção de adequação de seu julgamento, ainda antes de designar a audiência preliminar, como ilustra a Figura 10.

Figura 10 - Aplicação dos artigos 334 e 515 § 2º do CPC, sob a perspectiva do momento em que é possível verificar qual seria o método consensual mais adequado ao caso concreto



Fonte: O autor.

Mudamos a forma da assertiva, com a informação subliminar de que, a princípio, a adequação só poderá ser verificada posteriormente e que não é possível saber isso sem que se faça um pré-julgamento. Mantivemos a forma negativa, que foi assim preparada: “P12 Não tem como saber, de imediato, qual é a solução mais adequada por isso aplico esses artigos 334 e 515, § 2º, do CPC”.

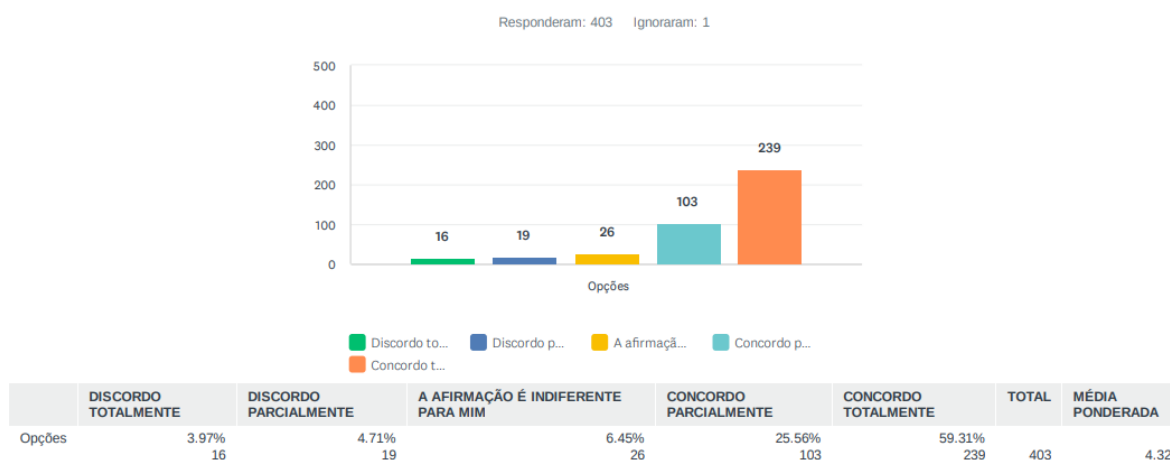
Embora uma parcela significativa dos magistrados (241) concorde que não é possível fazer um prejulgamento e já determinar qual solução é a mais adequada, 123 juízes discordaram da assertiva proposta¹⁹¹.

A afirmação treze (P13) teve por objetivo avaliar o estímulo aos métodos consensuais pela disposição de encaminhar aos Cejuscs os casos que admitem autocomposição. Obtivemos como resposta que 342 magistrados, na somatória dos que concordaram parcialmente e totalmente, disseram fazer esse encaminhamento que fortalece a solução consensual dos conflitos, como consta na Figura 11.

¹⁹¹ Os números concordantes representam a soma dos entrevistados que concordaram parcialmente (129) e dos que concordaram totalmente (112); os números dos discordantes, da mesma maneira, é a soma dos que discordaram parcialmente (75) com os que discordaram totalmente (48).

Figura 11 - Cabimento do encaminhamento do caso ao Cejusc

P13 Quando o caso admite autocomposição, faço encaminhamento para o centro judiciário de solução consensual de conflitos (Cejusc).



Fonte: O autor.

Necessário destacar que, inicialmente, a pesquisa tinha por objetivo gerar dados e *insights* sobre o perfil de atuação dos magistrados de todo o país de maneira planejada. Contudo, da análise dos dados que retornaram, dos 404 respondentes, percebemos que grande parte das inserções eram oriundas do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) (166 respostas - Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados: P3).

De acordo com a classificação proposta pelo CNJ, a distribuição territorial dos tribunais segundo o porte obedece a seguinte ordem:

Figura 12 - Distribuição territorial dos Tribunais de Justiça segundo o porte



Fonte: Conselho Nacional de Justiça (2021).

Nesses termos, poderia se aventar alguma espécie de viés na interpretação dos dados, uma vez que o número de respondentes do TJPR corresponde a 41,60% do total pesquisado. Assim, resolvemos individualizar a análise dos dados, confrontando os dados dos demais Tribunais de acordo com o porte definido pelo CNJ da perspectiva do TJPR.

Os questionamentos expostos nas perguntas 8 e 9, como já dito, tinham por objetivo analisar a interpretação e a aplicação do art. 334 do CPC à luz dos critérios de celeridade e produtividade. Confrontando o TJPR com os demais Tribunais de grande porte (TJRS, TJSP, TJRJ e TJMG), obtivemos os seguintes dados, expressos na Figura 13.

Figura 13 - Aplicação do art. 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade e da produtividade em tribunais de grande porte

Pesquisa Acadêmica - Magistrados

SurveyMonkey

Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJPR	38.18% 63	24.85% 41	1.82% 3	25.45% 42	9.70% 16	68.18% 165	2.44
Q3: TJRS	27.78% 5	33.33% 6	11.11% 2	22.22% 4	5.56% 1	7.44% 18	2.44
Q3: TJSP	27.78% 5	5.56% 1	5.56% 1	38.89% 7	22.22% 4	7.44% 18	3.22
Q3: TJRJ	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	20.00% 1	80.00% 4	2.07% 5	4.80
Q3: TJMG	44.44% 16	27.78% 10	0.00% 0	11.11% 4	16.67% 6	14.88% 36	2.28

Fonte: O autor.

Observamos que os magistrados do TJSP e do TJRJ priorizam a celeridade e a produtividade em detrimento da aplicação dos métodos consensuais de solução de conflitos, uma vez que grande parte dos respondentes desses tribunais (TJSP – 61,11%; TJRJ – 100%) concordam total ou parcialmente com as afirmações referidas (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados: P8 e P9). Os demais tribunais de grande porte (TJRS e TJMG) seguiram a curva estatística representada pelo TJPR (a de que os magistrados priorizam a aplicação dos métodos consensuais a despeito da celeridade e da produtividade).

Os tribunais de médio e pequeno porte seguiram na média a mesma curva representada pelo TJPR, conforme ilustrado na Figura 14 (dos tribunais de pequeno porte), e na Figura 15 (dos tribunais de médio porte).

Figura 14 - Aplicação do art. 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade e da produtividade em tribunais de pequeno porte

Pesquisa Acadêmica - Magistrados

SurveyMonkey

Opções	DISCORDO		A AFIRMAÇÃO É INDIFFERENTE PARA MIM		CONCORDO		TOTAL	MÉDIA PONDERADA
	TOTALMENTE	PARCIALMENTE			PARCIALMENTE	TOTALMENTE		
Q3: TJMS	37.50%	37.50%	0.00%	12.50%	12.50%	10.67%		
	3	3	0	1	1	8		2.25
Q3: TJAP	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	1.33%		
	0	0	0	0	1	1		5.00
Q3: TJAM	37.50%	25.00%	0.00%	25.00%	12.50%	10.67%		
	3	2	0	2	1	8		2.50
Q3: TJAC	66.67%	16.67%	0.00%	16.67%	0.00%	8.00%		
	4	1	0	1	0	6		1.67
Q3: TJRR	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.67%		
	2	0	0	0	0	2		1.00
Q3: TJRN	0.00%	40.00%	0.00%	60.00%	0.00%	6.67%		
	0	2	0	3	0	5		3.20
Q3: TJSE	0.00%	50.00%	0.00%	25.00%	25.00%	5.33%		
	0	2	0	1	1	4		3.25
Q3: TJAL	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.67%		
	1	1	0	0	0	2		1.50
Q3: TJTO	55.56%	22.22%	0.00%	0.00%	22.22%	12.00%		
	5	2	0	0	2	9		2.11
Q3: TJRO	50.00%	12.50%	0.00%	37.50%	0.00%	10.67%		
	4	1	0	3	0	8		2.25
Q3: TJPI	57.14%	0.00%	0.00%	21.43%	21.43%	18.67%		
	8	0	0	3	3	14		2.50
Q3: TJPB	12.50%	25.00%	12.50%	37.50%	12.50%	10.67%		
	1	2	1	3	1	8		3.13

Fonte: O autor.

Figura 15 - Aplicação do art. 334 do CPC, sob a perspectiva da celeridade e da produtividade em tribunais de médio porte

Pesquisa Acadêmica - Magistrados

SurveyMonkey

Opções	DISCORDO		A AFIRMAÇÃO É INDIFFERENTE PARA MIM		CONCORDO		TOTAL	MÉDIA PONDERADA
	TOTALMENTE	PARCIALMENTE			PARCIALMENTE	TOTALMENTE		
Q3: TJSC	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.53%		
	2	0	0	0	0	2		1.00
Q3: TJMT	62.50%	16.67%	4.17%	8.33%	8.33%	30.38%		
	15	4	1	2	2	24		1.83
Q3: TJGO	40.00%	20.00%	0.00%	20.00%	20.00%	6.33%		
	2	1	0	1	1	5		2.60
Q3: TJDFT	75.00%	0.00%	12.50%	12.50%	0.00%	10.13%		
	6	0	1	1	0	8		1.63
Q3: TJES	50.00%	0.00%	0.00%	33.33%	16.67%	7.59%		
	3	0	0	2	1	6		2.67
Q3: TJBA	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	8.86%		
	7	0	0	0	0	7		1.00
Q3: TJPA	20.00%	40.00%	20.00%	20.00%	0.00%	6.33%		
	1	2	1	1	0	5		2.40
Q3: TJCE	75.00%	0.00%	0.00%	0.00%	25.00%	5.06%		
	3	0	0	0	1	4		2.00
Q3: TJPE	33.33%	8.33%	0.00%	41.67%	16.67%	15.19%		
	4	1	0	5	2	12		3.00
Q3: TJMA	66.67%	0.00%	0.00%	16.67%	16.67%	7.59%		
	4	0	0	1	1	6		2.17

Fonte: O autor.

À luz do exposto, excetuando-se o TJSP e o TJRJ, bem como alguns tribunais que estão fora da curva, pois apresentam poucos respondentes (TJAP – 1 respondente; TJRN – 5 respondentes), e considerando, ainda, que o TJPR é

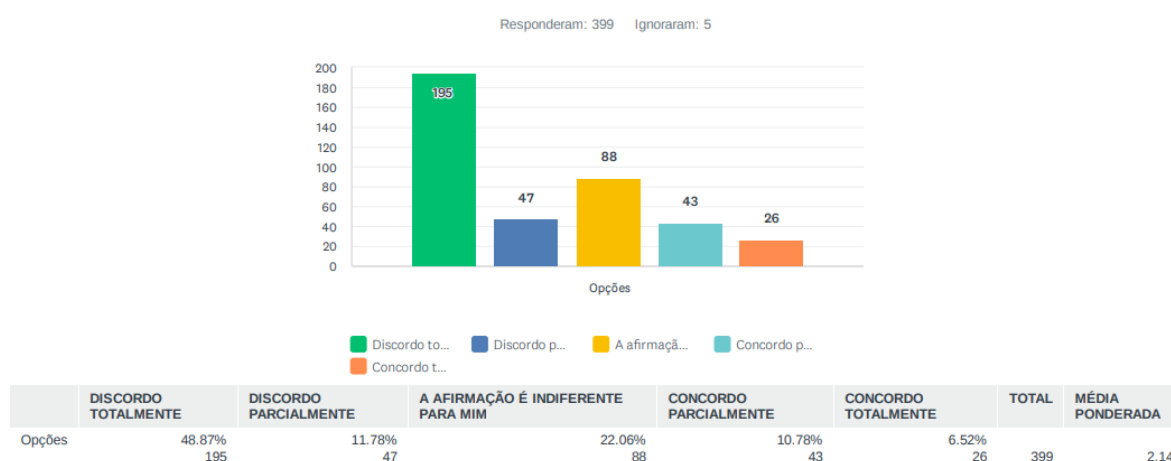
classificado como de grande porte pelo CNJ, podemos validar com segurança os dados e os *insights* aqui apresentados, sem prejuízo de novas consultas posteriores.

Desse conhecimento decorre a necessidade de outras pesquisas mais específicas. Embora saibamos que os resultados estatísticos do Conselho Nacional de Justiça podem decorrer de uma metodologia quantitativa que não contempla o caráter qualitativo desses encaminhamentos, é importante investigar com mais detalhes quais são os motivos pelos quais esses encaminhamentos que fortalecem a cultura da pacificação não têm repercutido, por exemplo, em números levantados pelas instituições competentes.

A resistência dos magistrados à arbitragem e à mediação extrajudicial já havia sido percebida há muitos anos, pelo menos em outras duas pesquisas anteriores, de Sadek (2010) e Salomão (2018). Apesar de ser admitida pela legislação, ainda que de maneira indireta¹⁹², a possibilidade de suspensão do processo e a solução consensual pela mediação, inclusive em câmaras privadas, 242 magistrados rejeitaram essa possibilidade e só 69 disseram concordar total ou parcialmente com o encaminhamento para câmaras privadas (fora do Judiciário)¹⁹³. Isso pode ser visto na Figura 12, referente à afirmativa P14.

Figura 16 - Verificação do encaminhamento de casos submetidos à apreciação do Poder Judiciário para Câmaras Privadas

P14 Quando o caso admite autocomposição, suspendo o processo e encaminho as partes para câmaras privadas de mediação (fora do Judiciário).



Fonte: O autor.

¹⁹² Lei 13.140/2015 (Lei de Mediação) “Art. 16. Ainda que haja processo arbitral ou judicial em curso, as partes poderão submeter-se à mediação, hipótese em que requererão ao juiz ou árbitro a suspensão do processo por prazo suficiente para a solução consensual do litígio”.

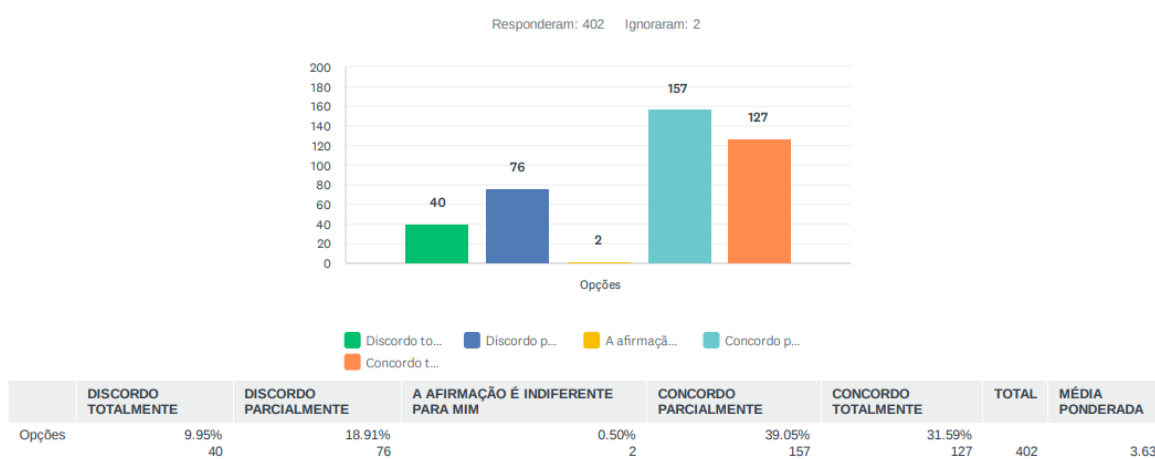
¹⁹³ Soma das respostas de discordâncias e concordâncias totais e parciais.

O objetivo das questões quinze e dezesseis (P15 e P16) foi verificar a interferência dos magistrados em relação ao mérito dos acordos que eles homologam, a fim de obtermos a percepção deles sobre a autonomia dada aos auxiliares da justiça e sobre o valor que se atribui à vontade das partes. Além disso, buscamos aferir a confiança de que aquilo que foi ajustado no acordo retrata a livre vontade dos interessados. Há menção, também, à exigência legal, no sentido de verificar se observam, antes da homologação, os requisitos formais do acordo.

A questão P15 foi formulada de forma negativa e aborda a verificação dos requisitos formais e o eventual juízo de valor sobre o mérito. Vejamos como ela foi formulada: “P15 Ao receber um acordo para homologar não faço juízo de valor em relação ao mérito do acordo e apenas verifico se os requisitos formais foram observados”. A ela, 284 magistrados, concordaram em não fazer juízo de valor e apenas verificar os requisitos formais; 116 dos entrevistados, porém, discordaram dessa afirmação e, a princípio, além dos requisitos formais, fazem esse juízo de valor e ingressam no mérito do acordo. Essas informações podem ser acompanhadas na Figura 13¹⁹⁴.

Figura 17 - Verificação da análise de mérito dos acordos submetidos à homologação do Poder Judiciário – afirmação negativa

P15 Ao receber um acordo para homologar não faço juízo de valor em relação ao mérito do acordo e apenas verifico se os requisitos formais foram observados.



Fonte: O autor.

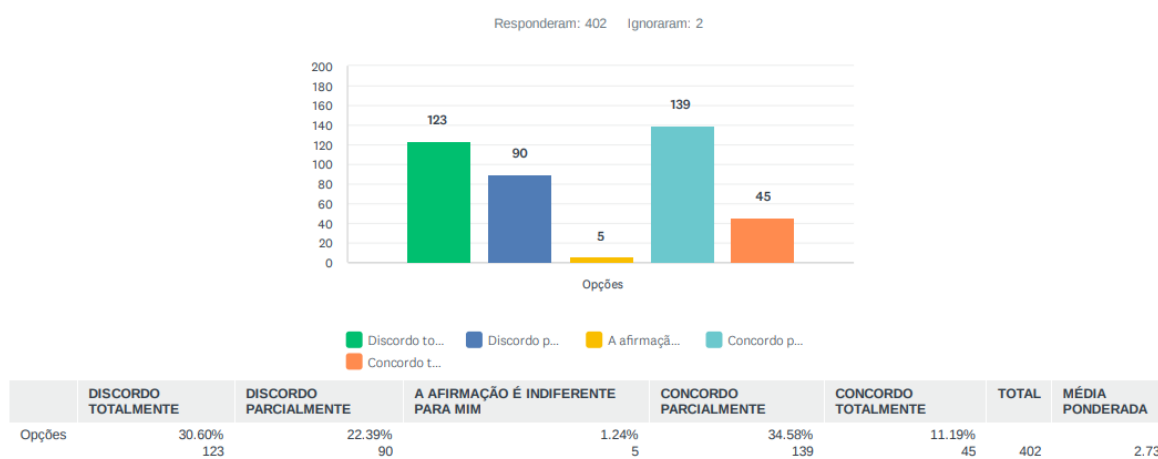
Para confirmar as respostas dadas na questão P15, fizemos a seguinte afirmação: “P16 Ao receber um acordo para homologar faço juízo de valor em relação

¹⁹⁴ Somatória das respostas de discordâncias e concordâncias.

ao mérito do acordo”. Aqui, não falamos mais nos requisitos formais. Os resultados estão dispostos na Figura 14.

Figura 188 - Verificação da análise de mérito dos acordos submetidos à homologação do Poder Judiciário – afirmação positiva

P16 Ao receber um acordo para homologar faço juízo de valor em relação ao mérito do acordo.



Fonte: O autor.

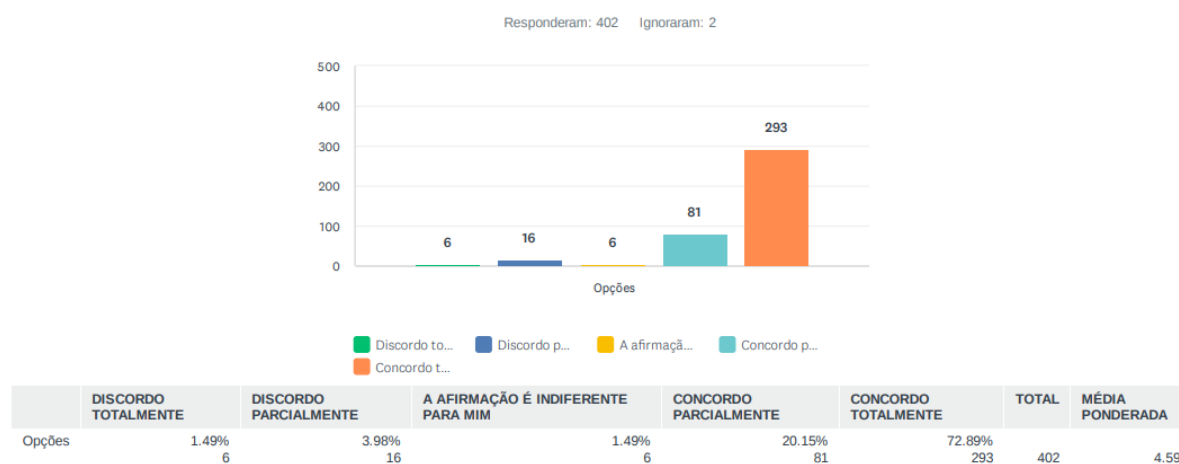
Houve uma aparente discrepância, já que, agora, 184 disseram fazer juízo de valor (P16) e 213 discordaram parcialmente ou totalmente da afirmação. Continuou sendo a maioria a não fazer juízo de valor sobre os acordos.

Por parte dos doutrinadores que escrevem sobre mediação, existe a preocupação de que, nos casos de mediação ou conciliação judiciais, possa haver uma indevida intervenção nos méritos dos acordos – algumas vezes, inclusive, com afronta à confidencialidade ao procurarem compreender as razões pelas quais os interessados chegaram ao resultado consensual que lhes é apresentado.

Para verificar a amplitude da aplicação dos métodos em fases distintas do processo, indagamos, na questão dezessete (P17), de forma afirmativa, sobre o estímulo aos métodos consensuais na forma autocompositiva, em quaisquer fases do processo, inclusive nos negócios jurídicos processuais, no calendário processual e na audiência de instrução e de julgamento, como mostra a Figura 15. A intenção era saber, a partir de uma visão sistêmica das normas, se realmente os magistrados estavam comprometidos com o incentivo aos métodos consensuais, ou se só o fariam naquelas condições mais incisivas, como as determinadas pelo art.334 do CPC, quando, de forma impositiva, diz: “o juiz designará audiência de conciliação ou de mediação...”.

Figura 199 - Estímulo à consensualidade e à cooperação no novo Código de Processo Civil

P17 Estimulo a mediação/conciliação/negociação em quaisquer fases do processo (v.g.: audiência de instrução, negócios jurídicos processuais, calendário processual - arts. 190 e 191, ambos do CPC).



Fonte: O autor.

Obtivemos 374 magistrados que disseram firmar concordância total ou parcial com a assertiva de estímulo em quaisquer fases do processo. Apenas 22 magistrados discordaram desse estímulo.

Outros dados interessantes também foram extraídos da pesquisa empírica, que já foram ou que serão descritos, quando relevantes, para confirmar ou infirmar os pontos significativos da tese.

6 RESSIGNIFICAÇÃO DO PAPEL DOS MAGISTRADOS

Mesmo que de forma diferente da inicialmente planejada, resulta ainda válida a hipótese de ressignificar o papel do magistrado na sua atuação, como gestor, juntamente com os demais agentes e elementos do campo judiciário, a partir de algumas novas premissas que surgiram durante a pesquisa.

Todo o aparato judiciário está preparado para receber pessoas e profissionais para julgamentos e para soluções adjudicadas que representam a típica atividade do juiz, substitutiva da vontade das partes para fazer cumprir a vontade da lei. A mesas, a disposição das cadeiras, a “barra dos tribunais”¹⁹⁵, as vestimentas, a toga para o juiz, a beca para os advogados, promotores de justiça e defensores, a linguagem, a segurança do ambiente com policiais, as formalidades, os procedimentos rigorosos, preclusivos, as presunções legais (se não comparecer... se não contestar...), os ônus, as punições, os recursos previstos, enfim.

A processualidade do campo judiciário (em sua atuação tradicional) é destinada ao embate e, independentemente do tipo de pleito ou da demanda, o caminho “da roça” é o que promove a resolução da lide, imaginando-se, com isso, pacificar a sociedade.

Para todas as doenças o mesmo remédio, com procedimentos rígidos, preclusivos, recheados de ônus, punições e formalismos destinados a fazer cumprir as normas editadas pelo legislador que não foram cumpridas espontaneamente.

A coordenação dos interesses entre as pessoas deveria ocorrer, dentro de um ideário platônico, apenas com a descrição genérica da lei que, observada, manteria a ordem e a paz social. Essa ideia inicial da pacificação adviria do resultado de todas as pessoas que são do bem, cumprem as leis e vivem em paz, respeitando a dignidade uns dos outros.

Infringida a norma, aí sim há de se fazer efetivar a sua aplicação aos casos concretos – para isso, o Poder Judiciário se afirma. Uma vez acionado (já que não pode agir de ofício), impulsiona o caminho do processo destinado à tutela dos direitos violados. Passo a passo, nos termos da lei processual, assegura-se aos contendores

¹⁹⁵ Divisão que se impõe por portas baixas, normalmente de madeira, que separam os julgadores do público. Advogados falam em pé e os magistrados são posicionados em local superior; nos tribunais, cada desembargador ou ministro, por antigüidade é posicionado mais próximo ao centro da mesa principal em que fica o presidente da sessão.

as garantias do devido processo legal e, ao final, o Poder Judiciário adjudica uma solução que elimina o litígio em sua forma tradicional: um dos oponentes vence e o outro sucumbe.

A lei é aplicada ao caso concreto e, com a resolução da lide, com a eliminação do conflito jurídico apresentado pelos oponentes, espera-se, do sistema judiciário, que se alcance a pacificação social. Quando, entretanto, após proferida a sentença, as partes percebem que isso (a pacificação) não aconteceu, que os problemas continuam e o conflito perdura, surge o duplo grau de jurisdição. Os recursos são interpostos com a expectativa de que, no julgamento dos tribunais, publicado o acórdão, possa-se, agora sim, vir assegurada a solução do conflito ou a reversão da injustiça, que não reconheceu o direito de um dos contendores.

Na prática, porém, não é isso que acontece. Os tribunais continuam a atuar especificamente sobre a lide ou sobre aspectos por ela levantados no recurso¹⁹⁶; os acórdãos vão decidir exatamente sobre isso.

Ainda depois da coisa julgada, algumas vezes novas discussões aparecem na fase de cumprimento de sentença e, de forma restrita, são viáveis ações autônomas de impugnação, como a ação rescisória, sendo possível, “novamente”, a reanálise de alguns aspectos restritos da causa.

Em primeiro ou segundo grau de jurisdição, a resolução da lide, por meio da solução adjudicada, consegue promover a matança de processos, mas não é capaz de tratar pedagogicamente do conflito – nem poderia fazê-lo, porque, para julgar, tanto o juiz quanto os desembargadores, nos tribunais estaduais e regionais, e ministros, nos tribunais superiores, só podem fazer incidir seus pronunciamentos nas premissas inafastáveis da lide.

Precisarão sempre, como julgadores, focar suas apreciações nos pontos controvertidos sobre os quais se permitiu manifestação, em contraditório, ou na produção probatória pelas partes, sob pena de cerceamento de defesa. A ampliação da causa para abarcar todos os problemas que compõem um conflito não é possível, no modelo adversarial, porque sobre ela (a causa) vai haver uma sentença. Em outras palavras, a sentença só pode decidir sobre pontos específicos sobre os quais as

¹⁹⁶ *Tantum devolutum quantum appellatum*: com raras exceções, continua a prevalecer, também em segundo grau, a ideia de congruência que exige correspondência entre o pedido e a decisão e nada mais do que a matéria especificamente impugnada no recurso, que poderá ser objeto de revisão ou reforma pelo tribunal.

partes controverteram (questões materializadas na lide) e sobre as quais lhes foi permitida a produção probatória, mediante devido processo legal.

As relações entre pessoas produzem ruídos que precisam ser eliminados ou esclarecidos, pois, quando não eliminados, geram dificuldades, e dificuldades não superadas propiciam problemas (mais ou menos graves). Esses problemas, se não resolvidos, geram conflitos. Alguns conflitos geram violência, algumas formas de violência são extremas e desequilibram, de forma importante, a convivência pacífica em sociedade.

É necessário entender que os conflitos, muitas vezes, representam um conjunto de problemas (não resolvidos) que se acumularam no tempo e passaram a ser muito maiores do que os retratados nas questões manifestadas pelas partes na descrição da lide. A descrição “do conflito” pelos advogados é limitadora e restrita porque é feita de forma a dar conformação técnico-jurídica aos problemas nele contidos, de modo que possam ser fragmentados em questões “decidíveis”, que receberão um carimbo: “ação de desconsideração da personalidade jurídica”, “ação de dissolução de sociedade”, “ação de prestação de contas” e assim por diante.

Como o conflito, para ser tratado na sua integralidade, não pode ser fragmentado, as decisões sobre as controvérsias oriundas das questões objeto da lide, que corriqueiramente são proferidas pelos juízes, não o resolvem e muitas vezes até o agravam.

Por isso, a partir de pequenas perturbações e problemas não resolvidos, conflitos nascem, crescem e escalam, e, escalando em uma espiral destrutiva, como comumente acontece, podem levar a vários tipos de violência. E assim, de caso em caso, de decisão em decisão, de sucumbência em sucumbência, de julgamentos de procedência ou improcedência, de apresentação de resultados condenatórios ou absolutórios, de provimentos ou desprovimentos de recursos, de liminares concedidas ou rejeitadas e petições, em geral, deferidas ou indeferidas, em raciocínios binários, a cultura da sentença se alimenta e se reproduz no campo judiciário, estratificando o *Habitus* e assegurando a manutenção do *status quo*.

No contexto do compromisso constitucional com a pacificação, quando argumentamos a necessidade de ampliar a causa além daquilo que consta dos autos, temos em mente que nem sempre as questões entre as partes são de direito ou de interesses incompatíveis, e comumente o conflito (como um conjunto de problemas não resolvidos) é muito maior e mais complexo do que os estampados nas

controvérsias que compõem a lide. A própria realidade é sempre mais complexa do que aquela descrita pelas partes nos autos.

Por isso, para esse conjunto de problemas, recomenda-se, na tese, a aplicação de métodos consensuais, a partir da mediação, que permitam olhar para as pessoas e para além da lide, percebendo a integralidade e a complexidade do conflito que, muitas vezes, não precisa ser eliminado ou resolvido e pode receber tratamento adequado, jurisdicional ou não, dentro ou fora do sistema judiciário.

Os métodos alternativos são complementares e não excludentes aos típicos pronunciamentos jurisdicionais adjudicatórios do Poder Judiciário – e todos e cada um deles poderão ou não ser adequados, dependendo da configuração e da complexidade dos relacionamentos e dos conflitos em que forem aplicados. Em determinadas questões, como aquelas em que se percebe que a solução jurisdicional adjudicada poderá ser a adequada, a pesquisa trata da lide na sua concepção técnico-jurídica e processual tradicional, na medida em que, nesses casos, é sobre ela que deverá incidir a decisão.

Bruno Takahashi (2021) diz ser o juízo de adequação processual um juízo ampliado na busca do mais adequado processo para determinado conflito, conforme possa se verificar qual é instituição adequada e, dentro dela, o mais apto processo entre os disponíveis, a fim de atingir os objetivos pretendidos. “O juízo de adequação em síntese, envolve não apenas escolher e construir o processo mais apropriado, mas também notar o motivo pelo qual eventualmente a disputa está sendo tratada pelo processo inadequado” (TAKAHASHI, 2021, p. 121).

Com vista nisso e na flexibilidade do processo, para haver um juízo de adequação em variados tipos de questões que são submetidas à apreciação do Poder Judiciário, não há de se classificar a lide de forma excludente (para excluírem-se causas levadas ao judiciário); deverá, sim, considerar o conflito em sua complexidade e, no âmbito da complexidade das relações humanas, o que enseja postura, por parte do magistrado, de recepção, acolhimento das causas e o melhor tratamento possível, para o alcance da adequação.

Em outras palavras, para o objetivo específico de julgar (dar uma solução adjudicada), tecnicamente, toma-se por base a lide, focando toda a análise nos pontos controvertidos sobre os quais incidirá a prova e, desde que respeitado o contraditório, o sistema judiciário atuará sem maiores prejuízos aos jurisdicionados. Essa tem sido a atuação comum por parte dos magistrados. Entretanto, se o objetivo do sistema,

além de julgar as lides, for o de fazer cumprir a promessa constitucional de solução pacífica das controvérsias e cumprir o princípio da pacificação social, o magistrado precisará ter ressignificado o seu papel de mera autoridade judicial para se converter em eficaz agente da pacificação, como recomenda José Renato Nalini (2008):

Para assumir a função de agente pacificador, aquele capaz de conferir solução eficaz para os conflitos, o juiz precisa se compenetrar de novas responsabilidades. Insuficiente o domínio da técnica jurídica. Este conhecimento ajuda. Pode ser instrumento hábil necessário, mas impotente para a plenitude a que se preordena sua função. O desempenho de uma função política extraível da vontade fundante e destinada a edificar um Estado de Direito de índole democrática é incomensuravelmente maior do que aplicar a lei à controvérsia. A proposta é outra, mais complexa, mais abrangente. Se o juiz brasileiro quiser aproximar o Brasil real do Brasil ideal, deverá se devotar a um novo protagonismo. Protagonismo centrado no cumprimento da promessa de fazer do Brasil uma pátria, justa, fraterna e solidária [...] O consenso possível é o de que reside entre as finalidades da justiça humana o ideal de oferecer às atuais e futuras gerações um mundo de liberdade, de paz e de solidariedade (NALINI, 2008, p. XXIV).

O que se percebe, no campo judiciário, é que os profissionais oriundos das escolas de direito escolhem suas profissões de advogados, magistrados, promotores de justiça, defensores públicos, entre outras e, no exercício de suas atividades, preservam o *Habitus* do contencioso, com foco exclusivo na lide e em matérias do exclusivo campo do direito. O que, no nosso posicionamento, para o adequado tratamento dos conflitos, é insuficiente.

É preciso mais do que saber sobre o Direito. Houve um tempo em que o especialista em uma única disciplina teve reconhecido valor. Sabia tudo sobre a sua área de conhecimento, sua disciplina, mas acabava por não saber nada sobre todos os demais conhecimentos. Essa visão estrita, disciplinar, fragmentada, mecanicista, linear, hoje está sendo gradativamente substituída por uma visão sistêmica, transdisciplinar e *exlética*, que se apresenta como compatível com os fundamentos defendidos nesta tese, a fim de ressignificar o papel dos magistrados.

A preocupação surge quando se percebe o *Habitus*¹⁹⁷ de eleger sempre esse mesmo caminho como o prioritário (solução adjudicada), impedindo uma ação comunicativa consensual que poderá ensejar procedimentos que conduzam a

¹⁹⁷ O conceito de *Habitus*, explorado anteriormente, deve ser lido, aqui, à luz da concepção do teórico francês Pierre Bourdieu, que trata da incorporação de práticas e pensamentos, conscientes e/ou inconscientes, peculiares a determinado campo. A tese aqui defendida dá maior ênfase ao campo judiciário, embora, em alguns momentos, faça referência a outros campos mais amplos.

resultados insatisfatórios para as partes, como procuramos demonstrar no curso da pesquisa.

Ao mencionarmos a ideia de outras lógicas¹⁹⁸, ressaltamos ser fundamental o que diz respeito aos métodos consensuais, não insistindo em disputas dialéticas, buscando-se composições *exléticas* e ecossistêmicas. Essas composições não disputam, não separam, e conseguem ver os campos com suas interconexões; elas são capazes de ver a sociedade, as questões relacionais, no contexto simbólico das instituições responsáveis pelo tratamento dos conflitos e o *Habitus* que as enforma.

6.1 ENTRE NORMAS DO CAMPO, ESQUEMAS MENTAIS, ESTRUTURAS COGNITIVAS E PRÁTICAS SOCIAIS DOS MAGISTRADOS

Além dessas normas que prestigiam a solução adjudicada, vejamos outros fundamentos com os quais também foi normatizado o campo judiciário, a começar pela exposição de motivos do novo CPC. Há diretrizes, entre elas, uma que situa o processo em um plano rente ao da sociedade, sua verdadeira destinatária, mediante criação de mecanismos facilitadores do alcance de solução negociada para o conflito subjacente a ele. Outra diretriz prestigia métodos autocompositivos e as técnicas da mediação como sendo capazes de, mediante aproximação daqueles que tenham vínculos anteriores ao litígio (mediação), ou independente desse vínculo, ou estímulo e sugestões de terceiro desinteressado (conciliação), oferecer soluções viáveis para as questões, em ambos os casos, em busca de caminhos que levem a resultados práticos que independam de decisão judicial.

Nessa mesma toada, o novo Código de Processo Civil (CPC), nas suas normas fundamentais, diz da necessária cooperação das partes e do direito que têm de obter

¹⁹⁸ Uma forma de lógica multivalente é a lógica difusa (lógica *fuzzy*): o pertencimento de um elemento a um conjunto *fuzzy* se dá por probabilidade. Segundo Nádia Bevilaqua Martins (2006), essa probabilidade é expressa em grau de verdade em um continuum que varia de 0 a 1: “a lógica clássica super-simplifica o conceito de pertinência a um conjunto, incluindo ou excluindo sumariamente um indivíduo (elemento); enquanto a lógica *fuzzy* expressa a extensão (ou grau) de pertencimento de um indivíduo a um conjunto. Por exemplo, para a lógica clássica, um dado indivíduo b é membro do conjunto de indivíduos altos, mas sob a lógica *fuzzi*, b pertence parcialmente ao conjunto de indivíduos altos, e pode ser descrito como razoavelmente alto. É ideal para avaliar sistemas não-lineares em que a incerteza é predominante” (MARTINS, 2006, p. 272-273). Explica ainda a autora que, na lógica clássica, o processamento de dados é binário (0 ou 1) e expressa como certeza (verdadeiro ou falso), enquanto nos sistemas da lógica difusa a probabilidade de ocorrência apresenta vários graus de verdade ou falsidade (ocorrerá, provavelmente ocorrerá, poderá ocorrer, poderá não ocorrer), o que permite, a partir de dados aproximados, gradativamente encontrar soluções mais precisas.

soluções em prazos razoáveis – e que não sejam quaisquer soluções, mas sim soluções justas e efetivas, que sejam integrais de mérito, inclusive com priorização da atividade satisfativa (artigos 4.º e 6.º do CPC)¹⁹⁹. Aos juízes ainda se cobra muito, mas a todos, que de qualquer forma participem do processo, se exige comportamento de acordo com a boa-fé (art. 5.º do CPC)²⁰⁰.

No campo, perdura a exigência, como vimos (art. 6.º CPC), de que as soluções sejam justas e efetivas, mas, além disso, também se impõe que sejam adequadas. Aqui, essas normas fundamentais do Código de Processo Civil merecem especial destaque.

Com base na previsão dos artigos 1.º, do CPC²⁰¹, extrai-se a consagração de uma forma de ordenação, disciplinamento e interpretação: define-se a conduta que deve orientar os profissionais do direito ao operar no processo civil; devem esses profissionais tomar por base os valores e as normas fundamentais estabelecidas na Constituição da República (art. 1.º)²⁰², estimulando os métodos consensuais de solução de conflitos, inclusive no curso do processo judicial (art. 3.º, § 3.º)²⁰³.

O Código de Processo Civil, ao permitir ao juiz com eficiência o atendimento de fins sociais e as exigências do bem comum, bem como o resguardo da dignidade da pessoa humana²⁰⁴, apresenta essas de tantas outras modificações na esfera do acesso à justiça, da instrumentalidade e da efetividade do processo que precisam ser bem compreendidas.

Recomendava José Renato Nalini, há muitos anos:

¹⁹⁹ O Código de Processo Civil diz: “Art. 4.º - As partes têm o direito de obter em prazo razoável a solução integral do mérito, incluída a atividade satisfativa; Art. 6.º - Todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si para que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva”.

²⁰⁰ “Art. 5.º - Aquele que de qualquer forma participa do processo deve comportar-se de acordo com a boa-fé”.

²⁰¹ “Art. 1.º - O processo civil será ordenado, disciplinado e interpretado conforme os valores e as normas fundamentais estabelecidas na Constituição da República Federativa do Brasil, observando-se as disposições deste Código”.

²⁰² Diz a Constituição da República: “Art. 1.º - A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: I – a soberania; II – a cidadania; III – a dignidade da pessoa humana; IV – os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; V- o pluralismo político”.

²⁰³ É previsão do CPC: “Art. 3.º - Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito. [...] § 3.º - A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial”.

²⁰⁴ “Art. 8.º Ao aplicar o ordenamento jurídico, o juiz atenderá aos fins sociais e às exigências do bem comum, resguardando e promovendo a dignidade da pessoa humana e observando a proporcionalidade, a razoabilidade, a legalidade, a publicidade e a eficiência”.

O movimento de acesso à Justiça implica em reforma do pensamento e em alterações normativas, institucionais e processuais. O mais importante aspecto que envolve, todavia, é a possibilidade de uma revolução interna do modo de pensar do principal operador jurídico, o juiz (NALINI, 1994, p. 94).

Mesmo com várias alterações normativas, em 1994²⁰⁵ e em 2002²⁰⁶, que modificaram o Código de Processo Civil anterior (Lei 5.869/1973), e que em muitos dispositivos já prestigiavam as soluções consensuais (artigos 125, IV, 331, 447 a 449, 599 do CPC/1973), ainda assim tais instrumentos não foram suficientes e efetivos para promover uma mudança do *Habitus* por parte dos profissionais do direito no sentido de acolher e aplicar adequadamente o conjunto de normas de forma sistêmica.

Além das reformas e alterações legislativas, falta o essencial aspecto lembrado por Nalini (1994), que consiste na revolução interna do sistema: o modo de pensar dos magistrados. Dito de outro modo, seria a modificação das estruturas cognitivas dos agentes no campo, mudança que, ao nosso sentir, só ocorre de dentro para fora. Os agentes do campo precisam implicar mudanças.

Kazuo Watanabe foi um dos doutrinadores que muito criticou a mentalidade dos magistrados brasileiros por ocasião da interpretação do Código de Processo Civil anterior (1973). As inovações, na época, eram muito boas, notadamente, a do seu artigo 331, que foi inspirado no modelo de Stuttgart (de audiência no processo civil) e que na Alemanha teria obtido muito êxito em sua aplicação.

A ideia prestigiava a oralidade, a imediatidade e a concentração de atos processuais, além de já indicar uma atuação colaborativa por parte dos advogados na sua interrelação com o juiz: se não houvesse a extinção, conforme o estado do processo ou o julgamento antecipado da lide (artigos 329 e 330 do CPC/1973), e a causa permitisse a transação, o juiz deveria designar audiência preliminar para prioritariamente tentar conciliar as partes; não obtida a conciliação, desde logo já se fixariam os pontos controvertidos, e, com as partes, seriam decididas as questões processuais, determinadas as provas e designada a audiência de instrução e de julgamento, quando isso fosse necessário.

Os juízes (alguns, por evidente) passaram a descumprir abertamente o modelo instituído pelo legislador e não designavam audiência de conciliação sob a alegação de que isso seria inútil no caso concreto, porque as partes muito provavelmente não

²⁰⁵ Lei 8.952/1994 alterou artigos do CPC para prestigiar a conciliação, a exemplo do art. 125, IV.

²⁰⁶ Lei 10.444/2002 alterou artigos do CPC, valorizando a conciliação, a exemplo do art. 331.

entrariam em acordo: “inutilidade essa apenas intuída, que somente poderia ser comprovada com a efetiva realização da tentativa de conciliação. Aliás, a conciliação é apenas um dos objetivos do art. 331 conforme salientado” (WATANABE, 2019, p. 69).

Na prática, segundo Kazuo Watanabe (2019), muitos juízes invocavam sobrecarga de trabalho e falta de tempo como determinantes da sua pouca dedicação às soluções pacíficas dos conflitos.

Numa sociedade como a nossa, para lançarmos uma semente tão generosa como a da mediação, precisaríamos preparar muito bem o terreno e as nossas academias para que os futuros profissionais do Direito entrem no mundo prático com uma mentalidade mais compromissada com a sua atuação social (WATANABE, 2019, p. 63).

As alterações anteriores ao Código de Processo Civil (CPC/1973) foram pontuais, deram nova roupagem e mantiveram a estrutura. Alterava-se a fachada: em uma imensa composição ferroviária com todos os vagões marrons (adversariais), mandavam pintar um ou outro (consensuais) de amarelo. Embora, aparentemente, eles fossem amarelos, abaixo da primeira camada, eles ainda eram marrons²⁰⁷.

O novo CPC inova. Além de conformar as regras do processo civil ao que foi normatizado pela Constituição da República e incluir, expressamente, nas normas fundamentais da legislação processual, a necessidade de promover e estimular os métodos consensuais, posterga a contestação, que só é apresentada na inviabilidade do acordo. Essas novas normas são dirigidas à solução pacífica das controvérsias inerentes e constitutivas ao novo funcionamento do campo.

Há de se dar mais um passo porque, sem que essas novas normas incidam de forma global e *exlética* em toda a estrutura do campo, sendo aplicadas por seus agentes, já foi possível perceber, nas alterações anteriores, que não produziria os resultados adequados. Apenas a edição de novas leis mostrou-se ineficaz.

A pesquisa empírica demonstrou um avanço muito importante na mentalidade dos magistrados; entretanto, isso não se refletiu ainda, de maneira contundente, na prática.

²⁰⁷ Audiências conciliatórias eram condições de praxe. Juízes e conciliadores indagavam já ao início: tem acordo? Com a resposta negativa, já proclamavam: como não tem acordo, vamos à produção da prova e ao julgamento [a petição inicial do autor (tese) e a contestação do réu (antítese) já estavam nos autos, só faltando a sentença do juiz (síntese)]. Não havia confidencialidade e o que era tratado nas tentativas de acordo muitas vezes era utilizado como prova nos julgamentos.

Com base no relatório *Justiça em Números 2023*, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), inferimos que, depois da reformulação legislativa (novo CPC e Lei de Mediação), ainda não houve avanço, de maneira ampla, ou exata compreensão dos magistrados, servidores, auxiliares e outros operadores do direito, no sentido de promover e estimular concretamente os métodos consensuais. Preponderam os julgamentos, comparando-os com o resultante de soluções consensuais.

Em outras palavras, as importantes reformas legais, implantadas no CPC e na Lei de Mediação, não afetaram, até agora, os agentes do campo. Está a se repetir o que ocorreu com as outras regras inseridas na legislação processual anterior, que procuraram valorizar a conciliação. Comparando com a atualidade, a percepção é a de que os advogados, em geral, não as invocam, e os magistrados não as aplicam. Vimos, pela nossa pesquisa empírica, que isso está se modificando e, a princípio, os magistrados informaram estimular a mediação/conciliação em quaisquer fases do processo (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados) e dar adequada aplicação aos art. 334 e 515, § 2.º, do CPC.

Cândido Rangel Dinamarco (1987), quando tratou dos fundamentos do processo civil e da instrumentalidade do processo, já destacava a importância de se trabalhar a mentalidade do juiz, que precisaria ser a de um profissional do seu tempo. Estávamos na década de 1980 e já se falava nisso, o que ressalta e fortalece a proposta de ressignificar o papel dos magistrados no contexto dos princípios e dos fundamentos da Constituição da República como um novo desafio que se apresenta, agora fortalecido pelo compromisso constitucional, com a pacificação social e pelas normas fundamentais do processo voltadas à promoção e ao estímulo às soluções consensuais.

Pela lei, o juiz, como gestor, como *designer*, é responsável por estimular os métodos consensuais e, com isso, potencializar a melhora, com argumentos de qualidade, dos percentuais de conciliação/mediação pelos auxiliares da justiça, com argumentos de quantidade.

Aplicação da técnica processual adequada de forma produtiva e com qualidade é o sonho e a visão de um Poder Judiciário eficiente, legitimado e sustentável. Além da fiel interpretação dos dispositivos legais favoráveis aos métodos consensuais, que, como vimos, a maioria dos magistrados (ouvidos na pesquisa) já estão fazendo, ressignificar o papel do juiz é dizer mais. É dizer que ele também deverá ser o *designer* de um procedimento que seja adequado, e o será quando puder, como líder,

facilitando a escolha, com as partes e com os advogados, de técnicas processuais e métodos congruentes com essa intencionalidade. Tratamento nobre é o que facilita e favorece as melhores chances de adequação.

Discorrendo sobre a técnica processual e a tutela de direitos, Marinoni (2020) conclui ser possível uma infinidade de situações pontuais que exigem técnicas específicas para seu adequado tratamento, ajustáveis às necessidades de tutela evidenciadas pela especificidade do direito material reclamado, cabendo ao juiz, na condução do processo, responder a essa necessidade de adequação (da tutela jurisdicional), sob pena de que o processo civil se converta em um procedimento desorientado e indiferente aos seus fins.

Em outra oportunidade, demos destaque ao tratamento adequado dos conflitos em múltiplas portas, com o objetivo de dar vazão aos tantos conflitos que diariamente ocorrem na sociedade (que está em constante transformação), para propiciar ao cidadão a mobilidade de: a) encontrar, seja no âmbito público, seja no âmbito privado, Núcleos, Centros, Conselhos, Comissões, Câmaras (formais ou informais) para conhecimento, tratamento e/ou resolução de conflitos; b) obter informações suficientes que permitam condições de escolha de ambientes neutros em que possam participar de procedimentos que promovam e estimulem o conhecimento, o tratamento de conflitos e/ou soluções extrajudiciais (dentro ou fora do Estado), por métodos consensuais na forma autocompositiva; e c) caso não seja encontrado ambiente que propicie conhecimento, tratamento e/ou solução por métodos consensuais (na forma autocompositiva), que seja facilitada a rápida solução (em prazo razoável) de seu litígio pelo método adversarial, aí, sim, apresentado na forma heterocompositiva, dentro ou fora do Poder Judiciário (mecanismo judicial ou extrajudicial) (BACELLAR, 2016)²⁰⁸.

É interessante lembrar que, nas situações em que ocorre um ajuste, uma composição efetiva de vontades em alcançar uma solução de qualidade (o que acontece comumente na conciliação e na mediação), é raro o descumprimento, pelas “partes”, daquilo que foi livremente manifestado como de suas vontades. Já nas situações em que há imposição de soluções adjudicadas, com o proferimento de

²⁰⁸ É exemplo desse mecanismo de arbitragem, no Poder Judiciário, a arbitragem endoprocessual dos juizados especiais, prevista no art.24 da Lei 9.099/1995 e, fora do Poder Judiciário ou extrajudicial, a arbitragem geral da Lei 9.307/1996.

sentenças, o cumprimento é mais custoso. E isso, de certa forma, explica o grande número de processos pendentes em fase de execução²⁰⁹.

6.2 INSTRUMENTALIDADE METODOLÓGICA (EM MÚLTIPLAS PORTAS), FLEXIBILIDADE E LEGITIMAÇÃO PELO PROCEDIMENTO

Ao mencionarmos as investigações de Pierre Bourdieu, temos em vista que ele edifica uma variante modificada do estruturalismo. Aceita o autor a existência de estruturas objetivas, independentes da consciência e da vontade dos agentes (assim como Lévi-Strauss e Saussure), mas sustenta que tais estruturas são produtos de uma gênese social dos esquemas de percepção, de pensamento e de ação. Isso significa que as estruturas, as representações e as práticas constituem e são constituídas de maneira contínua.

Na paradigmática teórica de Bourdieu (2021), as estruturas cognitivas referem-se aos padrões arraigados de cognição, percepção e interpretação que os indivíduos empregam para navegar em seu entorno imediato e apreender o mundo. Essas estruturas são moldadas por uma combinação de fatores, incluindo posicionamento social, experiências de vida, trajetórias educacionais e exposição a diversos fenômenos culturais.

No cerne do conceito de estruturas cognitivas de Bourdieu, está a noção de *Habitus*, que abrange uma variedade de disposições incorporadas que os indivíduos internalizam durante o processo de socialização. Essas disposições, que abarcam dimensões cognitivas, emocionais e corporais, informam e moldam as práticas e os comportamentos de um indivíduo, alinhando-os com os preceitos normativos e sistemas de valores endêmicos de seu campo. As estruturas cognitivas, assim, constituem um componente fundamental do *Habitus*.

A despeito da cultura do litígio que influencia o cidadão brasileiro e que o leva a encaminhar grande número de causas para o Poder Judiciário²¹⁰, estimulamos a

²⁰⁹ Relatório *Justiça em Números*, do Conselho Nacional de Justiça (2023), informa que o Poder Judiciário contava com um acervo de 81 milhões de processos pendentes de baixa no final do ano de 2022, sendo mais da metade desses processos (52,3%) referentes à fase de execução.

²¹⁰ “O ano de 2022 foi marcado por um notável ingresso de novos processos, com aumento da demanda pelo Poder Judiciário no pós-Covid-19 e incremento no acesso à Justiça. O ano de 2022 foi o maior ponto da série histórica no que se refere às demandas que chegam ao Judiciário. Em 12 meses, ingressaram 31,5 milhões de casos novos em todos os segmentos de Justiça. O volume representa crescimento de 10% em casos novos [...]. O ano de 2022 foi encerrado com estoque de 81,4 milhões de processos em tramitação no Judiciário brasileiro” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023).

reflexão de que, ainda que isso perdure, cabe ao magistrado (e ao Estado-juiz) ampliar concepções metodológicas que flexibilizem, de modo promissor, as formas e as técnicas procedimentais a caminho da adequação, nem sempre presente na solução técnico-jurídica e adjudicada, que, embora extinga o processo (e com ele a lide), pode não resolver conflitos. O caminho da adequação passa pelo princípio unificador da solução pacífica das controvérsias.

Para respaldar o cumprimento do compromisso constitucional com a pacificação social, não é suficiente que o juiz substitua a vontade das partes, faça a subsunção da norma os fatos e aplique a lei aos casos concretos.

É insuficiente, portanto, atender ao pedido imediato dirigido ao Estado-juiz de condenação, declaração e de constituição. O só atendimento ao pedido imediato não corresponde ao adequado tratamento dos litígios. O processo é um instrumento para a realização concreta e efetiva do direito material e, mais do que isso, ele “e as suas teorias [e] a sua técnica têm a sua dignidade e o seu valor dimensionado pela capacidade, que tenham, de propiciar a pacificação social, educar para o exercício e respeito aos direitos, garantir as liberdades e servir de canal para a participação democrática” (DINAMARCO, 1993, p. 21).

A processualidade²¹¹ guarda relação com a efetividade da tutela jurisdicional e busca abrangência na totalidade de seus efeitos. Para além de atender suas finalidades imediatas, também procura contemplar as mediatas, que representam aquelas providências que realmente transformam a realidade e fizeram diferença na vida dos jurisdicionados (bens da vida).

A fim de embasar nosso posicionamento e, de certa forma, questionar algumas das bases limitadas ao estudo da lide e ao paradigma da subsunção, resgatamos o estudo de Dinamarco sobre a instrumentalidade do processo, que serve à finalidade de relembrar a importância de se atender o direito material. Por isso pode ser chamada, com propósito analítico, de instrumentalidade finalística (SALLES, 2011, p.15). Damos um passo adiante rumo à instrumentalidade metodológica em múltiplas portas, em conformidade com a ideia inicial de Salles (2019), partindo do direito material para daí remontar ou construir o fenômeno do processo²¹².

²¹¹ É visão de Ada Pellegrini Grinover, adotada na tese, que engloba processo e procedimento (GRINOVER, 2018, p. 3).

²¹²Em outras palavras, esta instrumentalidade implicaria partir do conflito para depois construir a solução mais adequada ao caso (GRINOVER, 2018).

Para firmar o caminho, trazendo uma visão mais abrangente, analisamos, na tese, algumas ideias sobre a Legitimação pelo Procedimento (LUHMANN, 1980). Como a tese não vai distinguir, a todo momento, processo e procedimento, adota a ideia de processualidade (GRINOVER, 2018)²¹³ e procura abordar, ainda que indiretamente, as questões da Flexibilização Procedimental (GAJARDONI, 2008), da Flexibilidade do Processo (SILVA, 2023) e do Gerenciamento Consensual do Processo (COBO, 2022).

Niklas Luhmann (1980), ao tratar da legitimação pelo procedimento, informa que em todos os processos judiciais há de se reconhecer serem eles sistemas de atuação organizados e compreensíveis orientados não só por disposições jurídicas, mas também pelo exercício social institucionalizado e, ainda, pelas expectativas de comportamento geradas a partir daí.

Tércio Sampaio Ferraz Jr. (1980), na apresentação da obra de Luhmann, *Legitimação pelo procedimento*, explica que o tratamento que ele dá ao problema da legitimidade se põe no terreno puramente fático. “Uma estrutura jurídica é para ele legítima na medida em que é capaz de produzir uma prontidão generalizada para a aceitação de suas decisões, ainda indeterminadas quanto ao seu conteúdo concreto, dentro de certa margem de tolerância” (LUHMANN, 1980, p. 3).

Ainda que o direito possibilite uma estabilização de expectativas nas interações e que a forma de interação entre as partes no sistema judiciário (pelo processo e pelo procedimento – processualidade) seja adaptada ao ambiente, permitindo que cada um possa esperar com um mínimo de garantia o comportamento do outro e vice-versa, Luhmann (1980) enfatiza que qualquer decisão que advenha dessa relação entre elas não pode representar uma surpresa inesperada, como sorte ou desgraça que se recebe com perplexidade, na medida em que lhes foi permitida participação e ação, o que legitimaria o procedimento (LUHMANN, 1980).

Por isso, ele entende que a legitimidade não está na decisão final, mas no próprio processo que vai do ponto inicial do procedimento destinado à tomada de decisão até a própria decisão tomada – sendo o próprio procedimento que confere legitimidade, não apenas um de seus componentes.

²¹³ Nova visão que engloba processo e procedimento, motivo pelo qual não vamos distinguir, a cada passo, processo e procedimento, distinção que para a tese não terá maior significação prática (GRINOVER, 2018).

Defendemos, aqui, nesta tese, caber ao Poder Judiciário tratar da processualidade colaborativamente, com esclarecimento, envolvimento das partes e apresentação de clareza nas expectativas, dando concretude, a partir dessas reflexões, à ideia de instrumentalidade metodológica em múltiplas portas. Essa instrumentalidade autoriza promover, em vista das características do caso, a flexibilização do processo para que, de forma colaborativa, com os demais agentes do campo, possa-se avançar para além da lide, sendo possível promover pedagogicamente o tratamento dos conflitos, não só de interesse, mas também daqueles que surjam de problemas decorrentes de fatos variados e que possam implicar movimentos incompatíveis, conflitos de justiça e de posições, a fim de encontrar a necessária adequação.

A exteriorização dessa visão e a sua aplicação prática no gerenciamento consensual do processo poderá gerar novas reflexões e ações que contribuam para a alteração do *Habitus*, redefinindo, inclusive, as práticas sociais dos agentes e ressignificando o próprio papel do magistrado como protagonista do campo judiciário – e gestor do tratamento pedagógico dos conflitos.

A análise do conflito deve avançar muito além da lide, a fim de que, identificados os problemas que o compõe, possamos encontrar processamento adequado, inclusive com tratamentos alternativos dentro ou fora do sistema judiciário. O mesmo percurso é exigido nas relações envolvendo sócios e empresários sobre os melhores rumos do empreendimento, capacidade financeira, aportes e retiradas, ingresso de novos sócios e responsabilidades sobre perdas verificadas, entre outros.

Nessas e em outras questões empresariais, por exemplo, para alguém intervir colaborativamente no tratamento do conflito, ou permitir que haja, pelo Poder Judiciário, o gerenciamento consensual do processo²¹⁴, é preciso triagem e planejamento. Para o ato de planejar a abordagem sobre a escolha do método mais adequado para o tratamento do conflito, é necessário, muitas vezes, buscar as peculiaridades da questão jurídica e social para entender o problema em sua mais ampla concreção e, assim, poder auxiliar o melhor encaminhamento da situação.

Aqui, ressaltamos como primordial a lembrança de que os conflitos existentes nas relações empresariais, de forma geral, não são simples, nem podem ser

²¹⁴ Denominação e tema da obra de Felipe Forte Cobo (2023).

solucionados com decisões mecânicas (quebra-cabeças)²¹⁵. Há conflitos tributários, como os que envolvem a incidência ou não de um tributo em determinada relação, que são simples como um lego²¹⁶. Para questões mais complexas, entretanto, o padrão que eventualmente surja pode ser tão útil quanto a estrutura formada pelo pensamento vertical (DE BONO, s/d).

Conflitos empresariais, em sua maioria, entretanto, guardam peculiaridades complexas, inclusive de direito material, em face do pluralismo das empresas, da *lex mercatoria*, dos regulamentos, dos códigos de ética, dos contratos sociais com cláusulas singulares, interesses e valores que reclamam, por parte dos processualistas, novas composições *exléticas* capazes de ligar termos antagônicos, ou mesmo contraditórios, para apreender a realidade (MORIN, 2009).

Na mesma toada, Burton (1979) apresenta problemas de duas ordens diferentes relacionadas a complicações na tentativa de “resolvê-los”. A primeira é a condição ontológica dos problemas — eles estão inseridos em relações sociais que não são estáticas, mas dinâmicas, que mudam a si mesmas durante o procedimento: “Enquanto o problema está sendo analisado, sua natureza está se alterando e o comportamento das partes que estão sendo analisadas está se alterando” (BURTON, 1979, p. 5)²¹⁷. Essa primeira ordem de problemas diz respeito, novamente, ao dinamismo na condição ontológica do ser social humano.

A segunda envolve reflexão e crítica das “teorias dominantes” da ciência aplicada e normal “para questionar todas as suposições, atitudes e teorias implícitas, para apresentar hipóteses alternativas...” (BURTON, 1979, p. 6). Essa segunda

²¹⁵ Em um quebra-cabeças, basta ter paciência para fazer com que os fragmentos recortados formem uma imagem. É o típico pensamento vertical de alta probabilidade (DE BONO, s/d), linear, simples, como acontece com os brinquedos compostos por peças de encaixe para montar. Em contraposição a ele, temos o pensamento lateral, que é criativo e foge do padrão de pensamento da lógica clássica.

²¹⁶ Aquele brinquedo de montar, em que é possível construir objetos e cujas peças se encaixam perfeitamente. Quando se trata de questões simples, repetitivas, costumamos dizer que são questões lego, pois basta montá-lo uma vez, entendendo o funcionamento simples das peças (embora algumas vezes trabalhoso) e o resultado será invariavelmente o mesmo. Ainda que se tente encontrar outro resultado, ele não se encaixará no modelo. Por meio do pensamento lateral, podemos apanhar o mesmo brinquedo de cubos de montar, deixá-lo espalhado e ligar um ao outro frouxamente, até nem os encaixar.

²¹⁷ Alguns autores trabalham com a ideia de convecção, que representaria um processo ou ação de transporte que implicaria em transformação enquanto ocorre o transporte (MARTINS, 2006, p. 474). O pesquisador atua como facilitador voluntário para aplicação de Justiça Restaurativa (em casos que não vai julgar) no Cejusc de segundo grau do TJPR. Lá, tem percebido que as situações que chegam para serem tratadas já se alteraram tanto que os julgamentos dos recursos não mais servirão para coordenar seus interesses. Quando julgados, os acórdãos já não mais fazem qualquer sentido em face da evolução dos relacionamentos e alterações de fato ocorridas no curso do processo.

ordem relaciona-se às estruturas cognitivas pelas quais os seres sociais humanos compreendem (são moldados por, e moldam) o mundo social.

Os conflitos podem ter origem nas duas ordens. Muitos estudiosos que atuam com conflitos se concentraram apenas na primeira ordem de problemas. A crítica de Burton (1979) é contra aqueles que, especialmente do campo das relações internacionais e áreas afins, direcionaram menos atenção para a segunda característica de problemas – uma crítica dos pressupostos das próprias teorias dominantes.

No campo judiciário, principalmente no que diz respeito às questões empresariais, as duas ordens de problemas²¹⁸ que geram conflitos são significativas: a primeira, porque os problemas que envolvem as relações empresariais, em regra, são efetivamente dinâmicos; a segunda, porque até hoje tem prevalecido, como teoria dominante da estrutura cognitiva, a instrumentalidade finalística e a cultura da sentença, alicerçadas na concretização do direito material pela jurisdição – dizer o direito – por decisão judicial que resolva os casos concretos e diga quem tem razão²¹⁹.

O *Habitus* dos agentes, no campo judiciário, ainda que parcialmente moldado pela cultura da sentença e dominado pelas soluções técnico-jurídicas impositivas (adjudicadas), tem enfrentado disputas que são travadas com a cultura da pacificação.

São perceptíveis as disputas entre o capital cultural da sentença e o capital cultural da pacificação, o que ficou demonstrado na pesquisa empírica que realizamos. Nos dados estatísticos oficiais do Conselho Nacional de Justiça (2023), por exemplo, as sentenças homologatórias de acordo representaram, em 2021, apenas 12,4% do total de processos que foram julgados (por solução adjudicada). Em 2022, esse percentual teve uma leve queda, fechando em 12,3%, o que representa, segundo o relatório, 3.583.500 de processos.

²¹⁸ Temos defendido diferenças entre lide e conflito, como já destacamos, mas, além dessa distinção, trazemos à reflexão, na tese, a significação de problema que pode ou não ser uma fonte de conflitos. Exemplos de problemas que geram conflitos poderão melhor explicitar a ideia: problemas econômicos podem causar conflitos familiares; problemas familiares podem causar conflitos empresariais; problemas empresariais podem causar conflitos econômicos e assim por diante. O problema precisa ser solucionado, o conflito tratado, administrado ou transformado, embora recursivamente problemas possam gerar conflitos e dos conflitos possam surgir novos problemas a serem solucionados.

²¹⁹ Renovamos a ressalva de que há uma corrente prevalecte, na doutrina, que tem entendido haver jurisdição fora do Poder Judiciário, como ocorre com a arbitragem e outras esferas destinadas ao tratamento de conflitos, conforme asseveram Ada Pelegrini Grinover (2018), Carlos Alberto Carmona (2009), Bruno Takahashi (2021), entre outros. Nosso posicionamento é de que há jurisdição pelo Estado. São, portanto, admitidos equivalentes jurisdicionais.

Se apanharmos, do relatório, uma série histórica de sentenças e decisões, de 2009 até 2022, vemos que elas sempre variaram, de 23,1 milhões até o ápice atingido em 2019, que foi de 31,8 milhões. Por outro lado, as sentenças homologatórias (conciliação/mediação) giraram sempre em torno de 3 milhões.

Comparando os números oficiais do CNJ com os números da nossa pesquisa empírica, é possível perceber a disputa no campo em relação ao capital cultural, quando parte dos magistrados estão dando uma efetiva colaboração para que os métodos consensuais possam avançar, e a outra parte, não.

Quando há a procura pelo Poder Judiciário, a estrutura já se orienta em prol da litigiosidade, a exigir uma petição inicial em que o autor obrigatoriamente tem de formular uma pretensão contra o réu. Como sabemos que o conflito se desenvolve em espirais (dinamicamente) e é muito maior do que a lide, sabemos também que o juiz receberá apenas informações restritas de cada uma das partes com versões tendentes a não as prejudicar. Essas informações parciais resultam apenas de um corte, que interrompeu a escalada do conflito, e, nessas circunstâncias, será denominado autor quem primeiro ajuizar a ação que dará início à demanda, sendo, o outro, o réu.

Recebidos os fragmentos das informações parciais (da relação empresarial), o modelo tradicional de resolução de litígios²²⁰, observado o devido processo legal, algumas vezes, dá uma resposta aos empresários com os dados do recorte que recebeu, e o julgamento da lide acaba por não representar a satisfação da tutela efetiva e adequada. Por vezes, desagrada as duas partes: a que ganhou, porque o que juridicamente recebeu não satisfaz suas necessidades não jurídicas; a que perdeu, porque foi condenada, sucumbiu e será responsabilizada pelas custas processuais e honorários da parte contrária (vencedora).

A causa levada ao Poder Judiciário, sendo um corte da espiral do conflito, um fragmento do todo, está marcada pela interrupção improdutiva de um sequenciamento de ações e reações dinâmicas (em escalada)²²¹. Isso representa a falta de uma visão

²²⁰ Entendemos por modelo tradicional de resolução de disputas aquele que utiliza os métodos adversariais, com petição inicial, contestação, produção probatória, contraditório e decisão adjudicada decorrente da disputa dialética entre posições. Bruno Takahashi assevera: “é importante detalhar que o processo decisório típico do Judiciário não apenas é o da decisão adjudicada do juiz, mas, em específico, o processo adjudicatório sob sua matriz ‘tradicional’” (TAKAHASHI, 2021, p. 115).

²²¹ Dizemos interrupção improdutiva, aqui, para dar conta da necessidade, nos métodos consensuais, de conhecer o histórico do conflito e das possíveis relações anteriores. Para o método adversarial, esse corte é necessário e a interrupção da escalada relacional destaca um evento que teria sido prejudicial

do todo (falta de uma visão *exlética*), o que, muitas vezes, impede que sejam discutidas questões relevantes que precederam o ajuizamento da ação perante o Poder Judiciário, ou questões que ocorram após, que alterem a situação inicial narrada.

O corte, neste caso, é improdutivo por ser limitador do conhecimento do todo das relações e, de regra, apenas o último evento da escalada, antes da judicialização, será considerado e passará a constituir a relação litigiosa. A não compreensão do todo acaba por gerar maior adversidade, competitividade, rompendo vínculos anteriormente existentes entre as partes, com a resolução de contratos, gerando consequências destrutivas para elas, tanto que, ao final, com a solução técnico-jurídica, sempre uma ganha e a outra perde (solução ganha/perde).

Parte da discussão que a tese suscita esteve na pauta do Congresso Nacional, em que havia uma proposta que acabou rejeitada, no sentido de que a adaptação ou flexibilização do procedimento estivesse claramente prevista no bojo do CPC, permitindo ao magistrado adequar as fases e os atos processuais às especificidades do conflito, para conferir maior efetividade à tutela, respeitando o devido processo legal, especialmente o contraditório e a ampla defesa. Poderia, ainda, o juiz promover ajustes ao procedimento quando eles se revelassem inadequados às peculiaridades da causa, também sempre ouvindo as partes e observando o contraditório e a ampla defesa (BRASIL, 2010).

Surge, aqui, a discussão sobre a possibilidade de que o juiz promova a flexibilização do procedimento ainda que isso não tenha sido aprovado no CPC²²². Lucas Cavalcanti da Silva e Paulo Guilherme Mazini (2023) argumentam que os princípios processuais que passaram a ser consagrados pela Constituição atribuem ao juiz a responsabilidade pela boa condução do processo junto às partes, o que implica atuar com poderes compatíveis com a concepção instrumentalista do processo. Depois, chegam à constatação de que esse caminho é possível e que o

a uma das partes. A parte autora, por meio do exercício da pretensão (direito de ação), aciona o réu sobre o evento, que será transformado em uma lide. A outra parte não pode discutir seus eventuais direitos, a não ser que os exercite por meio de uma reconvenção (ação do réu contra o autor no mesmo processo) ou faça um pedido contraposto, quando couber. O processo não se destina a solucionar conflitos, mas a decidir sobre lides de uma (do autor com a ação) ou das duas partes (do réu com a reconvenção ou com o pedido contraposto, nas situações em que ele for admitido pela lei).

²²² Havia, na discussão do projeto do CPC, como vimos, propostas de deixar expressamente prevista em lei a adaptação do procedimento pelo magistrado. Ao nosso sentir, não temos álibi que nos impeça de fazer a coisa certa. Não temos de esperar por alterações legislativas. A Constituição da República comanda e o conjunto normativo proporciona o agir pela solução consensual das controvérsias, e o que parece necessário é um empurrão consolidador do princípio da pacificação.

processo civil brasileiro não é refratário ao poder judicial de adaptação, e que, mesmo sem previsão expressa no Código, o princípio (da adaptabilidade do procedimento) pode ser aplicado pelo juiz (SILVA; MAZINI 2023).

José Roberto dos Santos Bedaque (2006) da mesma forma considera ser, até imprescindível que seja dotado o juiz de poderes mais flexíveis para dirigir e conduzir o processo, facultando a adoção de soluções adequadas às especificidades dos problemas que possam surgir durante a relação processual. Luiz Guilherme Marinoni (2010) sustenta recomendável, até como uma obrigação do magistrado, promover a adaptação do procedimento ao caso concreto, garantindo o direito fundamental à tutela adequada. Sérgio Cruz Arenhart e Gustavo Osna (2020), por sua vez, ao tratarem da cooperação judicial, dizem da importância de se ampliarem espaços para a customização procedimental como caminhos para viabilizar a alteração do percurso generalista originalmente previsto na lei.

Defendemos que qualquer flexibilização, no gerenciamento do processo, deva vir acompanhada da indispensável segurança, prestigiando, em todos os momentos, o devido processo legal, a atuação coordenada do magistrado com as partes, conformada às circunstâncias a permitir encontrar o mais adequado processamento e solução possíveis. Na mesma linha, Lucas Cavalcanti da Silva e Paulo Guilherme Mazini destacam:

A defesa do poder judicial de adaptação do procedimento não antagoniza com os princípios de segurança jurídica e devido processo legal. Não se trata de discurso de abolição à forma, importante mecanismo de controle do Estado e prevenção a arbitrariedades (SILVA; MAZINI 2023, p. 89-90).

Esta adaptação do procedimento pode ser feita em vários momentos processuais, inclusive no gerenciamento do processo. Felipe Cobo entende por gerenciamento consensual do processo “a atividade de organização consensual do processo (pelo juiz em conjunto com as partes, ou exclusivamente por essas, mas sob supervisão posterior daquele) com fim à sua preparação a uma solução definitiva” (COBO, 2022, p. 27).

O gerenciamento consensual do processo se instrumentaliza pela eficiente adaptabilidade procedimental de acordo com as especificidades do caso concreto. Isso permite uma grande amplitude na atuação do juiz, em conjunto com as partes, na escolha do procedimento mais adequado ao tratamento do conflito, seja pela

adjudicação, seja por outro método. Na hipótese de ser a adjudicação o caminho mais indicado, poderá o juiz, em conjunto com as partes, com a mesma amplitude, escolher o mais adequado procedimento a ser seguido.

Tatiana Machado Alves (2019) define por gerenciamento do processo um conjunto de técnicas e mecanismos a serem aplicados pelo juiz e/ou pelas partes em cooperação, destinados para a condução do processo nas perspectivas procedimental e substancial. Esse atuar mais dinâmico, flexível, mas, ao mesmo tempo, responsável, por parte do magistrado, em cooperação com as partes, respeitadas sempre as garantias processuais do contraditório, poderá, inclusive, melhorar a compreensão sobre a própria solução adjudicada que, pedagogicamente, será legitimada pelo procedimento, como diz Niklas Luhmann (1980).

Há uma fala de Felipe Cobo que bem resume o alcance do gerenciamento mencionado:

O tratamento dado ao conflito pelas técnicas de conciliação e mediação propicia que as partes explorem interesses subjacentes aos formalmente deduzidos em juízo, por meio da modificação das emoções, percepções e comportamentos, não devendo essas técnicas ficarem restritas ao incentivo da consensualidade sobre o mérito. Pelo contrário a conciliação e a mediação podem subsidiariamente ser instrumentos à promoção de consensos processuais voltados à organização processual rumo à adjudicação, acarretando verdadeiro gerenciamento consensual do processo (COBO, 2022, p. 346).

O juiz, mais do que passivamente cumprir etapas do processo, pode, por meio da instrumentalidade metodológica em múltiplas portas, pela flexibilização procedimental ou pelo gerenciamento consensual do processo, em conjunto com as partes, de acordo com peculiaridades do caso, buscar a adequação.

6.3 MÉTODO ADEQUADO PARA TRATAMENTO DE CONFLITOS

É importante refletir sobre algumas indagações: Qual método é adequado? Precisa ser apenas um método?

A fim de identificar a adequação do método, é preciso verificar uma gama de situações concretas, em cada caso, como veremos. Sobre a unidade do método, a resposta é não. Pode, sim, haver a indicação de um método mais amplo (que possa abarcar o maior número de situações possível) como é a mediação, nada afastando

a possibilidade de serem utilizados métodos combinados, alternados, sequenciados com o objetivo de dar, ao final, o melhor tratamento ou o tratamento adequado ao conflito.

Segundo Frank E. A. Sander e Lukasz Rozdeiczer (2006), na escolha dos múltiplos métodos, propõe-se, inicialmente, abordagem centrada para “todos” os casos na mediação. Embora se perceba que o sistema estadunidense não a distinga da conciliação, é válida a referência de ser a mediação uma forma ampla de tratar vários conflitos – inclusive conflitos empresariais que, em sua grande maioria, apresentam relacionamentos anteriores para os quais ela é adequada, a exemplo dos casos relativos a relações societárias, trabalhistas, com colaboradores em geral, fornecedores, entre outros. Evidente que, embora a abordagem seja centrada na mediação, ela não é adequada para todo e qualquer caso.

Alguns autores utilizam a expressão “métodos adequados” no lugar de “métodos alternativos”, ou seja, substituem uma expressão que seria antiga (alternativos) por outra, nova (adequados). Isso não nos parece acertado, já que não faz sentido e nem é, do ponto de vista técnico, melhor, pois são expressões que têm aplicação em situações distintas e como tal devem ser mantidas. Dessa maneira, quando se trata de definir as formas de tratamento e de resolução de conflitos, tanto no sistema judicial quanto fora ele, os métodos se distinguem em consensuais e adversariais e cada um deles adquire formas variadas (BACELLAR, 2016, p. 37).

Os métodos consensuais, em regra, são autocompositivos, e os adversariais são heterocompositivos. Integram a categoria de método consensual a negociação (direta ou assistida), a mediação, a conciliação e a justiça restaurativa, que são formas de tratamento, técnicas (*lato senso*) e estratégias que fazem parte dessa categoria. O método adversarial, por sua vez, é composto pela adjudicação (jurisdição) e pela arbitragem, que são suas formas de tratamento, são as técnicas que o compõe. Há, porém, formas híbridas e, muitas vezes, as formas de tratamento e as técnicas são elas próprias confundidas com o próprio método que integram. Também já se tornou comum, ao invés de tratar do método consensual, se dizer diretamente *método autocompositivo* e, ao invés de se tratar do método adversarial, já se dizer *método heterocompositivo*.

Retomando a questão do desacerto da substituição da expressão “métodos alternativos” por “métodos adequados”, e para confirmar o que dissemos em relação à inadequação, lembremos que a resolução do conflito por decisão adjudicada pelo

juiz, em alguns casos, pode representar a solução e o método adequados, embora ela não seja um método alternativo.

Possível é dizer, com base no caso concreto, que, por exemplo, a mediação foi o método escolhido para a situação – e, como no curso do processamento, com a aproximação dos interessados, eles construíram juntos as próprias soluções. O resultado (intencionalmente desejado) se aproximou ou correspondeu ao esperado, e a *mediação* significou ser, no caso, o método adequado. Inferimos que o tratamento destinado àquele caso foi adequado ao escolher a mediação como método²²³.

Não se deve esquecer, também, a possibilidade de migração, sequenciamento ou alternância dos métodos quando isso se mostrar necessário e adequado. Em algumas situações, a mediação, mesmo que infrutífera, ao aproximar os interessados, colabora com os demais métodos utilizados na escolha subsequente. Pode ajudar, inclusive, na compreensão dos argumentos contrários aos seus, na medida em que, por meio da escuta ativa, utilizada na mediação, muitas vezes as pessoas se colocam no lugar das outras de forma empática. Há, também, um argumento pedagógico de que, com a mediação, as pessoas aprendem a tratar de seus conflitos, o que projeta a *provenção* de litígios futuros e o tratamento de seus novos conflitos.

Retomando a indagação sobre o método adequado, convém enfatizar que todo caminho dependerá da intencionalidade e do que se espera encontrar nesse trajeto. Para isso, temos utilizado a seguinte analogia: se alguém quer ir da capital para o litoral e indagar qual seria o melhor caminho, não seria possível dizer, desde logo, qual a melhor alternativa. Qual a melhor técnica processual? Não sei. Antes, é preciso saber as circunstâncias e, no contexto do exemplo, perquirir: onde pretende chegar? Qual é a capital? Qual é o litoral? Além da cidade do litoral, o que mais esse alguém pretende? Quanto pretende gastar?

Para isso, outras indagações serão necessárias: tem pressa? O ônibus, O Uber, o carro próprio, podem representar uma boa escolha para quem pretende fazer uso do transporte rodoviário. O avião e o helicóptero podem ser os mais adequados para quem não tem limitações financeiras, prefere o transporte aéreo e tem pressa de

²²³ É possível, como faz a doutrina tratar a própria mediação como método como consta da exposição de motivos da Resolução 125/2010. Já no texto da mesma resolução, há no art. 1.º, a menção à “meios consensuais, como a mediação e a conciliação”. O próprio CPC dá esse indicativo da possibilidade de tratar como método ao prever no § 3.º, do art. 3.º: “Art. 3.º [...] § 3.º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial.

chegar. Se a preferência for a utilização do carro, será ainda necessário indagar se deseja viagem tranquila e sem pressa, em que será possível contemplar uma paisagem aprazível, ou se pretende apenas chegar para um compromisso – e assim por diante. Uma triagem, com avaliação diagnóstica, pode buscar informações e dar respostas para a adequação. Continuemos um pouco mais nesse raciocínio.

Para alcançar o pequeno litoral do Paraná, por exemplo, há pelo menos duas opções terrestres: há a estrada da Graciosa, pista única, estreita, em paralelepípedo, toda arborizada, com flores coloridas, com locais de parada para observação das montanhas; há também a rodovia expressa, denominada BR-277, com pista dupla, sem os mesmos atrativos, permitindo lá chegar em um tempo muito menor. Aqui, ampliam-se ou reduzem-se as possibilidades de acordo com as condições, necessidades e interesses das pessoas: e se a pessoa não tivesse recursos suficientes para o transporte aéreo? E se a estrada principal estivesse bloqueada e só houvesse uma estreita via terrestre disponível? Não teria caminhos alternativos, e por isso seria possível que, nessas circunstâncias, essa única via terrestre estivesse com intenso movimento.

São muitas escolhas, decisões, que precisam ser tomadas a partir de bases informacionais. Cada um dos agentes que atua no campo judiciário, embora com perspectivas diferentes, tem a base informacional necessária e um princípio unificador que pode colaborar com a adequada chegada ao destino.

Bruno Takahashi (2021), nesse sentido, apresenta a metáfora da estrada congestionada do processo judicial, em que todos os carros devem passar para alcançar o seu destino. A falta de alternativas faz com que o caminho fique congestionado de veículos:

Desse modo, deveriam ser abertos caminhos vicinais para as quais poderiam ser desviados casos menos relevantes, aliviando o trânsito da estrada principal. Reforça-se, assim, a hierarquia entre a decisão adjudicatória do Estado-juiz (estrada principal) e os meios ditos alternativos (caminhos vicinais) (TAKAHASHI, 2021, p. 53).

Ao trabalhar, na tese, a ideia de processualidade, não focaremos nas diferenças entre processo e procedimento, porém, para aproveitar que já estamos falando de metáforas, vejamos mais uma trabalhada por Fernando da Fonseca Gajardoni (2008):

o processo seria um veículo (instrumento) de transporte de carga (Jurisdição, Ação e Defesa). O procedimento seria o caminho percorrido, ou, talvez até melhor, o tipo de veículo utilizado para o transporte desta carga, alguns mais rápidos, outros mais lentos, alguns que vão pelo ar, outros pelo mar, outros pelo chão, todos, entretanto, com o mesmo propósito: levar o veículo (processo) até o seu destino (provimento jurisdicional) (GAJARDONI, 2008, p. 38).

Para a nossa tese, o método será adequado, seja ele consensual ou adversarial, seja qual for sua forma ou técnica processual (adjudicação, negociação, conciliação, mediação, arbitragem ou justiça restaurativa), se, nas condições específicas e circunstanciais do caso, da dinâmica dos fatos, do relacionamento das partes (ou dos interessados), uma vez empregado na situação (só ou combinado), e tendo propiciado o conhecimento das questões, tendo facilitado a comunicação entre os interessados, permitir o caminho compatível e, ao final, proporcionar os resultados intencionalmente desejados ou aqueles que deles menos se distanciaram. Nossa intencionalidade é, portanto, caminhar, e o destino é o de encontrar a solução adequada²²⁴, inspirado no princípio unificador ou no propósito da pacificação.

Em uma abordagem preliminar desse ponto, em outras palavras, podemos dizer que o método adequado (ou sua combinação) é um só ou pode ser representado por um combo de métodos, técnicas e formas que se somam. A partir do método como gênero, essa adequação da técnica processual e sua forma pode, em alguns casos, contemplar a solução por meio de uma sentença do juiz (método adversarial na forma autocompositiva), quando as partes, por exemplo, pretenderem obter um precedente²²⁵.

Os métodos alternativos (consensuais ou adversariais) são todos os métodos, técnicas e formas extrajudiciais complementares ao Poder Judiciário e, de regra, se

²²⁴ Parmênides, para traduzir suas ideias, utilizava o seguinte método (termo oriundo do grego *hodós*, que significa caminho, estrada): antes, descrevia bem o ambiente, e, uma vez que o ouvinte/leitor estivesse em espaço conhecido e a aridez do discurso filosófico parecesse quase familiar, começava a argumentar (CORDERO, 2011). Aqui, no nosso caso, temos convicção de que cada uma das metáforas permite uma visão ampliada dos temas trabalhados na tese, embora não seja fácil enquadrar, com coerência, a descrição da tese em cada uma das circunstâncias nelas hipotetizadas.

²²⁵ Não significa que a triagem seja simples ou que o juiz possa supor a intencionalidade das partes – de que desejam um precedente e, por isso, a solução adjudicada, para aquele caso, seria a melhor. O raciocínio é o inverso – não supor que a adjudicação é boa para todos os casos, sabendo que ela o será para alguns. A solução adjudicatória tem sido a regra, apesar de, muitas vezes, não atender aos interesses das partes. Nossa pesquisa empírica com empresários (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários) demonstrou isso, quando eles, como autores, avaliaram ruins tanto o atendimento quanto os resultados. Ao avaliar a mediação, trouxeram um quadro bem mais favorável. Se pretende que a busca pelos métodos consensuais seja a regra e, quando isso não for possível, advenha, por exceção, a decisão impositiva do magistrado.

escolhe um apenas, mais adequado às qualidades que lhes sejam próprias e às características do caso.

A escolha do melhor método e da sua melhor técnica processual não é missão fácil. Por isso, todos esses fatores precisam ser trabalhados, mas ainda é preciso enfatizar um ponto importante. A flexibilidade do processo servirá, também, para situações mais complexas, em que será recomendável que tenhamos, sim, no plural, vários métodos adequados, desde que ocorra uma hibridização, uma utilização sequenciada, combinada ou alternada, e isso já terá sido planejado, por meio de processos estruturais (ARENHART; JOBIM; OSNA, 2021) ou mesmo por meio de *Design* de Sistema de Disputas (DSD) (FALECK, 2023), como temos visto no curso do desenvolvimento da tese.

6.4 A EXLÉTICA DE EDWARD DE BONO COMO ALTERNATIVA AO PENSAMENTO DIALÉTICO

O processo dialético de pensamento para a evolução de ideias melhores baseia-se no choque e na luta, tal como Darwin presumiu que a sobrevivência das espécies mais bem adaptadas se baseava. O perigo da dialética é que os elementos negativos e destrutivos se tornam dominantes com muita facilidade. A negatividade se torna um fim em si mesma. Os melhores cérebros envolvem-se apenas em críticas negativas e consideram isso um esforço suficiente. A destruição torna-se um fim em si mesma (DE BONO, 2016, p. 71)²²⁶.

Estamos habituados e assistimos, sem muita reflexão, a utilização do processo dialético em várias áreas da ciência, e se isso colaborou para muitas delas, acabou por parecer que ele é adequado para todas as situações. Reconhecemos o mesmo processo dialético na política de um país democrático, com o absurdo adicional de que a oposição se sente no dever de discordar de tudo o que o governo propõe, mesmo que a proposta deste seja coerente e faça sentido. A ênfase na oposição e no confronto repousa na suposição de que o sistema é forte, robusto o suficiente para, de alguma forma, produzir algo novo e melhor.

²²⁶ No original: "The evolution of better ideas is based on clash and struggle, rather as Darwin assumed the survival of the best-fitted species was based. The danger with dialectics is that the negative and destructive elements too easily become dominant. Negativity becomes an end in itself. The best brains become involved only in negative criticism and consider this a sufficient endeavour. Destruction becomes an end in itself".

A maior fragilidade do método dialético é a concentração na crítica e na destruição, na suposição de que “em algum lugar” existe um elemento construtivo (DE BONO, 2016 p. 72)²²⁷.

Para a escolha do método adequado, é necessário superar alguns desses entraves, considerando que os valores que compõe o campo judiciário e sua estrutura são atravessados fortemente pelo pensamento dialético, pela cultura do litígio, traduzido no *Habitus* dos agentes, tendo, dessa forma, importante argumento na aplicação adjudicada do direito material. Nas soluções consensuais, não são necessários embates jurídicos, uma vez que os direitos podem ser relativizados e flexibilizados no interesse das “partes interessadas”²²⁸.

A partir da constatação de que não existe uma única solução jurídica, de que não é fácil encontrar a solução mais justa e adequada (do ponto de vista do direito material), temos de perceber, no contexto da estrutura de tratamento dos conflitos, a importância de escolher um método bem garimpado, que possa dispor de instrumentos, técnicas e formas compatíveis, para que, na medida do possível, possam alcançar uma mais adequada solução – ou a solução mais próxima daquilo que se espera ver atendido (expectativa), tudo em benefício do principal destinatário do sistema, o jurisdicionado; no caso da pesquisa, o empresário.

A solução judicial adjudicada não é e não deve ser, para muitos dos litígios – talvez, até, para a maioria deles –, o único caminho, até porque, muitas vezes, a adjudicação tende a acirrar o conflito, conforme preceitua Marinoni:

a decisão judicial não é a solução mais adequada, considerando-se que suas características tendem a acirrar o conflito que eventualmente existe entre as partes. Por isso, uma jurisdição preocupada com a pacificação social deve oferecer aos litigantes um leque de opções para a composição da controvérsia, de modo que eles possam eleger aquele mecanismo que lhes ofereça a solução mais adequada e vantajosa, diante do caso concreto (MARINONI, 2020, p. 186).

²²⁷ No original: “We recognize the same dialectical process in politics in a democratic country with the added absurdity that an opposition feels a duty-bound to disagree with ‘whatever the government proposes, even if it makes sense’. The emphasis on opposition and clash rests on the assumption that the system is robust enough to somehow produce something new and better. So the major weakness of the dialectical method is the concentration on criticism and destruction on the assumption that ‘somewhere’ there is a constructive element”.

²²⁸ Nos métodos consensuais é possível flexibilizar direitos; negociar sobre eles é possível e, conforme § 2.º ao artigo 3.º da Lei 13.140/2015 (Lei de Mediação), há uma flexibilização que admite direitos indisponíveis, mas transigíveis. Isso pode ocorrer sempre, desde que não afrontem normas de ordem pública e os bons costumes. Sobre direitos disponíveis, não restam dúvidas; contudo, há situações de direitos indisponíveis que admitem transação, ainda não perfeitamente definidos pela doutrina, que tangenciam a indisponibilidade, a exemplo do artigo 1.707 do Código Civil: embora não se possa renunciar aos alimentos, é possível transacionar o seu valor.

A solução encontrada por meio do raciocínio dialético é a de que sempre prevalecerá uma posição em detrimento de outra, e a síntese, representada pela sentença, igualmente propiciará o ganho para uma parte e a perda para a outra. O que uma ganha é exatamente o que a outra perde. Isso também pode acontecer, vez ou outra, como resultado da aplicação da conciliação. Pode haver a manutenção da ideia de “adversarialidade”, até mesmo nas vezes em que o conciliador, sem se conectar, sem compreender as necessidades dos interessados e segundo suas próprias convicções, propõe uma ou mais alternativas para a solução do conflito.

Qualquer proposta, para estar afinada com os métodos consensuais, deve ser tomada a partir dos critérios, dos valores e das necessidades dos próprios interessados, e um bom conciliador, depois de ouvir essas necessidades e estabelecer a conexão, conseguirá isso formulando propostas de forma interrogativa, propiciando a escuta recíproca, extraíndo das respostas a viabilidade (ou não) de prosseguir nas tratativas e de encontrar consenso confortável entre as propostas e as convicções dos interessados²²⁹.

De forma enviesada, para se alcançar resultados tidos por “consensuais”²³⁰, no campo do Poder Judiciário, habitualmente, é preconizado que, na conciliação, uma parte perde um pouco, a outra cede e perde outro pouco também; isso é aceito como natural ao sistema, pois propicia a extinção do processo de maneira mais rápida e com menores custos para as partes. A linguagem popular reverbera ser muito melhor um mau acordo do que uma boa demanda. Nessa linha, sempre faz prevalecer a concepção de que a conciliação gera perda e sucumbência, ainda que em grau menor do que em um julgamento.

A partir de novas concepções sobre o conflito e sua complexidade, e sobre a aplicação do pensamento *exlético* aos métodos consensuais e seus alcances, entendemos ser possível ampliar a consciência dos profissionais do direito, servidores e demais agentes do campo a respeito da cultura da paz. Tratar de métodos

²²⁹ Algumas estratégias para identificar as necessidades e sentimentos e com isso auxiliar os interessados a resolverem conflitos, são descritas nas obras de Marshall B. Rosenberg (2006; 2019)

²³⁰ Na discussão do projeto do CPC, foram trazidas “denúncias” aos parlamentares, alguns abusos cometidos em conciliações judiciais, motivo pelo qual resultou aprovada a regra do parágrafo 2.º do artigo 165 no sentido de que é vedada a utilização de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem. Se a lei não contém palavras inúteis e foi necessário que houvesse essa previsão, em nossa posição, isso se deu porque não estavam sendo prestigiados métodos consensuais por ocasião das conciliações e muitas propostas constrangedoras, formuladas por juízes e conciliadores, embora gerassem perdas, eram aceitas pelas partes.

adequados exige o desenvolvimento de competências necessárias, combinadas a estratégias e ações comunicativas, a fim de propiciar chances de ganhos para todos os interessados, que poderão ser viabilizadas a partir de uma visão sistêmica²³¹.

Não se desconhece que, para isso, qualquer sugestão de estratégia enfrentará barreiras, algumas decorrentes de representações mentais geradas pelo próprio campo judiciário, que fortalecem a disputa da dialética, o *Habitus* e a cultura do litígio.

Isso porque, em contraposição à relação com o futuro, associada ao projeto que concebe o futuro como futuro, ou seja, como uma possibilidade já estabelecida, Bourdieu (1983) contrapõe a antecipação pré-perceptiva, caracterizada como uma relação com um futuro quase presente. Em outras palavras, as antecipações pré-perceptivas representam uma forma de dedução prática fundamentada em experiências passadas, não sendo inerentes a um sujeito em seu estado mais puro, mas sendo forjadas pelo *Habitus* no contexto do jogo. Além disso, as estratégias estão condicionadas pelo estado da problemática, ou seja, pelo espaço de probabilidades herdado de confrontos anteriores, que tendem a delinear o espaço de posicionamentos viáveis e a guiar a busca por soluções.

Historicamente, a civilização ocidental, a partir de sua construção, filosofia e prática, é atravessada pelo *Habitus* da discussão e pela aplicação de métodos adversariais, em que se predomina o raciocínio dialético, obcecado pelo embate e por sua forma heterocompositiva de resolução de litígios, isto é: “o hábito ocidental da discussão e da dialética é falho porque afasta o produtivo e o criativo. O pensamento crítico é bom para reagir àquilo que é colocado diante de você, mas nada faz para gerar ideias” (DE BONO, 1989, p. 19).

Uma dessas barreiras decorre da visão puramente dialética utilizada para conhecer e resolver litígios (com resultado ganha/perde).

Com esse obstáculo para a cultura da pacificação identificado e estabelecido, é necessário olharmos para outras possibilidades. De acordo com Nadia Bevilaqua Martins (2006), a *exlética* teria aparecido pela primeira vez, em 1977, em *The*

²³¹ Em contraposição à visão reducionista que fragmenta o conhecimento e decompõem os objetos em seus elementos simples, é preciso ver o conflito de forma inclusiva, com visão de sistema, estudando não somente partes e processos isoladamente, mas também resolver os decisivos problemas encontrados na organização e na ordem que os unifica (BERTALANFFY, 2013). Donella H. Meadows, no seu glossário, define sistema como o “conjunto de elementos interconectados, coerentemente organizados em um padrão ou estrutura, que produz um conjunto característico de comportamentos, muitas vezes classificados como ‘função’ ou ‘propósito’” (MEADOWS, 2022, p. 227).

Happiness Purpose, do autor maltês Edward De Bono²³², obra que tomamos como uma das referências para esta tese. A sua concepção emergiu de forma gradativa ao representar uma visão crítica do existente, concebida no âmago das Novas Ciências e Complexidade, criando um espaço para a dialogia humana a suplantar a dialética.

Edward De Bono (2016) enfatiza, em linhas gerais, que a dialética procura esmagar uma ideia para criar uma melhor, apresentando uma tese que gera a sua antítese, ou seja, do choque entre tese e antítese surge, então, uma síntese²³³. Já a *exlética* vai ao encontro dela, procurando transformá-la em uma ideia melhor²³⁴.

Quando se trata da aplicação de métodos consensuais, a dialética se contrapõe, de forma excludente, a uma nova visão, mais ampla, e essa visão não disputa, mas coopera e compõe as relações entre os interessados para o tratamento de conflitos (com resultado ganha/ganha). Essa nova visão consiste em um método *exlético*, conforme proposto por Edward De Bono (2016), que procura estabelecer uma alternativa diferenciada para o sistema de resolução de conflitos que sempre esteve baseado no método dialético.

De Bono (1994a) apresenta e responde algumas indagações, traçando dessemelhanças entre a dialética e a *exlética*:

Se o conflito e a dialética são destrutivos e perigosos, o que poderíamos ter em seu lugar? *Exlética* é o método alternativo. Refere-se à leitura de um mapa e a seguir o roteiro de um *design* criativo. A linguagem é construtiva em vez de destrutiva. A *exlética* busca manter-se fora ou ignorar situações em que a verdade deve ser buscada em um determinado lado. Ela é muito mais que compromisso ou consenso. O compromisso ainda está dentro do sistema de confronto e sugere que ambos os lados desistam de alguma coisa a fim de ganhar algo. O consenso significa permanecer com a parte da proposta em que todos estão de acordo: é passivo e um tipo de denominador comum de abordagem. A *exlética* é mais sintonizada com o método de 'osmose' utilizado pelos japoneses, em que não existem ideias adversárias ou variadas para debater. Existe articulação entre escutar e explorar. É somente mais tarde que as ideias começam a surgir. As visões começam emergir gradativamente depois de muitas reuniões, enquanto no sistema ocidental são levantadas já na primeira reunião. [...] Com a *exlética* a ênfase está em 'planejando para frente' em lugar de julgando em cada etapa. Nós aceitamos possibilidades e as atingimos em paralelo e então

²³² A expressão *exlética* também teria sido citada, de passagem, na obra *Seis Sapatos Atuentes* (DE BONO, 1994b).

²³³ No original: "In formal terms, a thesis breeds its antithesis and then thesis and antithesis clash and from this arises a synthesis".

²³⁴ No original: "Whereas dialectics seeks to batter an idea into a better one, exlectics seek to build it into a better one".

buscamos planejar para adiante (DE BONO, 1994a, p. 85-90, tradução livre)²³⁵.

Conforme o escritor maltês, é uma questão de construir uma ideia melhor a partir da antiga (introduzindo novos conceitos quando necessário), ao invés de tentar transformar a ideia antiga em uma forma melhor por meio de um confronto entre ela e o seu oposto (DE BONO, 2006)²³⁶.

Tradicionalmente, o pensamento tem sido colocado em termos de debate, confrontos e polêmicas. Isso surgiu da nossa dependência na dialética como a única forma de pensamento desenvolvimentista. O processo dialético tende a ser negativo (extremamente quando convertido em ação) e pode ser substituído por um processo de atitude mais positiva, que faz parte do novo meta-sistema. Esse novo processo *exlético* procura extrair e melhorar o que há de bom em uma ideia, em vez de atacar o que é ruim²³⁷.

A despeito da importância de se pensar diferente, de se afastar do padrão tradicional e de evoluir na aprendizagem e no conhecimento da *exlética*, no contexto dos métodos consensuais, não concordamos que ela venha, desde logo, a substituir a dialética. Concordamos que representa, sim, um novo método de raciocínio e uma inovação em processo de construção aplicável com propriedade aos métodos consensuais, mas insuficiente para substituir, em todos os casos, a dialética.

Ao nosso sentir, transparece até uma certa contradição no pensamento de Edward De Bono (2006), quando este defende a superação da dialética, ainda que o

²³⁵ No original: "If clash and dialectics are wasteful and dangerous what could we have instead? 'Exlectics' is the alternative mode. It has to do with map Reading. It has to do with creative design. The idiom is constructive Rather than destructive. Exlectics seek tu 'lead out' or 'pull out' of the situation what is of value-no- matter on which side it is to be found. it is Much more than compromise or consensus. Compromise is still within the clash system and suggests that both sides give up something in order to gain something. Consensus means staying with that parto f a proposal on which everyone is agreed: it is passive and a lowest common denominator type of approach. Exlectics is ragher more like the 'osmosis' method used by the Japanese Where Only later that ideads start to emerge. Views begin with. There is joint listening and joint exploration. It is Only later that ideas start to emerge. Views begin to gel after many meetings, whereas in the Western system views area carried into the very first meeting. [...] With 'exlectics' the emphasis would be on 'designing forward' Rather than on judgment AT EVERY STAGE. We accept possibilities and lay them out in parallel and then seek to design forwards".

²³⁶ No original: "It is a matter of building up a better idea from the old one (introducing new concepts when required) rather than trying to batter the old idea into a better shape by a clash between it and its opposite".

²³⁷ No original: "Traditionally thinking has been put in terms of debate, clashes and polemics. This has arisen from our dependence on dialectics as the only form of developmental thinking. The dialectic process tends to be negative (extremely so when converted into action) and can be replaced by a more positive process that is part of the new meta-system [...]. This new process of 'exlectics' seeks to draw out and improve what is good in an idea rather than to attack what is bad".

autor reconheça que a construção do processo *exlético* demorará a acontecer²³⁸. Se a essência de sua proposta *exlética* sempre foi de composição, cooperação e integração, não é coerente a apresentação de ideias, a princípio contraditórias, de competição, embate, exclusão ou superação.

Ainda que se façam críticas ao silogismo dialético e às disputas que a lógica clássica proporciona, é certo que a dialética foi e ainda é fundamental para desenvolver o raciocínio e fazer avançar o conhecimento, em várias áreas, e não vai ser, por enquanto, superada ou perder sua importância²³⁹. Entretanto, no que concerne aos métodos consensuais, a visão do todo, das partes e da totalidade, ao que parece, não tem sido suficientemente atendida pelo raciocínio dialético, fragmentado, como um embate, um litígio ou uma competição²⁴⁰.

O fato de reconhecermos o valor do raciocínio dialético e o seu valor histórico para o desenvolvimento da ciência não nos afasta do nosso posicionamento de que ele é insuficiente para tratar de algumas questões complexas que envolvem o tratamento de conflitos entre os seres humanos.

É necessário, de forma complementar (não excludente), avançar progressivamente no caminho inovador da *exlética* para fazer fluírem as ideias de forma colaborativa no interesse de ambas as partes e em processos estruturais de todas as partes, com a intencionalidade de alcançar soluções que permitam identificar os verdadeiros interesses, harmonizar as pretensões e gerar resultados significativamente efetivos para as pessoas (ganha/ganha).

Edward De Bono (2006) ensina o passo a passo para desenvolver o processo *exlético*: seu primeiro estágio consiste em uma fase de exploração cooperativa em que, juntos, os interessados trabalham para construir um mapa indicativo dos pontos

²³⁸ No original: “The exlectic process recognizes that construction will be slow to happen”.

²³⁹ A dialética, como método filosófico de investigação e construção do conhecimento, remonta aos pré-socráticos e atribui a Heráclito o título de pai da dialética. Lembrada no processo maiêutico de Sócrates e fortalecida pelos diálogos de Platão (diálogos socráticos), avança com Aristóteles como uma abordagem lógica para testar a validade dos argumentos da linguagem. A dialética hegeliana, por sua vez, é um método filosófico que busca compreender o processo de mudança e desenvolvimento do conhecimento e da realidade. Há muita história e tradição que fortalecem a dialética e preservam sua importância no desenvolver do conhecimento com a tríade: a) tese, que representa uma ideia ou conceito inicial; b) antítese, que, em perspectiva oposta, nega a tese; c) e a síntese, que representa a superação e a integração das duas perspectivas em uma nova forma. Esse movimento dialético é considerado essencial para a compreensão, a evolução e até mesmo para a transformação da realidade.

²⁴⁰ Em alguns de seus pensamentos, Heráclito já apresentava sua crença de que todas as coisas estavam interligadas, o que já anunciava sua concepção sistêmica: “Juntai o que é completo e o que o não é, o que concorda e o que discorda, o que está em harmonia e o que está em desacordo; de todas as coisas, uma e, de uma, todas as coisas” (HERÁCLITO DE ÉFESO, 1973).

de acordo e desacordo, apontando aspectos positivos e negativos, a partir da perspectiva de cada um. O segundo estágio destina-se a extrair um ponto chave, crucial ou principal da situação que retrata um aspecto de acordo ou de desacordo entre os interessados. O terceiro estágio envolve uma etapa de “adequação/revestimento” do ponto chave. Isso pode significar adicionar elementos tanto da situação antiga quanto de novas situações, sendo estas criadas ou emprestadas de outras situações. Apenas os pontos sobre os quais existe uma atitude positiva acordada devem ser adicionados. Se a ideia total resultar incompleta e impraticável, então, um esforço deliberado é feito para concluí-la e, não sendo isso possível, todo o processo recomeça com um novo ponto chave/principal sendo escolhido.

Pode existir, nesse terceiro estágio, um percurso alternativo. Ao invés do ponto principal ser “adaptado/revestido”, ele pode ser alterado deliberadamente para um novo conceito por meio da aplicação do pensamento lateral. Na prática, isso pode significar uma geração cooperativa de novos conceitos até ambos os lados concordarem que há um dos conceitos com o qual podem trabalhar de maneira construtiva²⁴¹.

Nesse sentido, Edgar Morin (2005), embora não utilize a expressão *exlética*, cunhada por De Bono, sinaliza a necessária superação da dialética com a utilização de estratégica que denomina de dialógica:

O termo dialógico quer dizer que duas lógicas, dois princípios, estão unidos sem que a dualidade se perca nessa unidade: daí vem a ideia de ‘unidualidade’ que propus para certos casos; desse modo, o

²⁴¹ No original: “The first stage is the exploration stage. This is a cooperative exploration with both parties exploring the situation or idea. Together they construct a sort of map. This map will indicate their points of agreement and disagreement. Disagreement may be based on fact, on interpretation and on different value systems. There will be agreement on some positive points and agreement on some negative points. There will be disagreement on some points, which one side holds to be positive and the other to be negative. The second step is to extract a key point from the situation. This key point is chosen because it is crucial. It may be a point of agreement or of disagreement. The third stage involves the ‘reclathing’ of the key point. This can mean adding to it elements from the old situation or new ones. The new ones may have to be created or borrowed from other situations. Only points on which there is an agreed positive attitude should be added. If the total idea ends up by being incomplete and unworkable, then a deliberate effort is made to complete it or the whole process starts again with a fresh key point being chosen. At this third stage there is an alternative route. Instead of the key point being ‘reclathed’ it can be changed deliberately to a new concept by the application of lateral thinking. In practice, this can mean a cooperative generation of new concepts until both sides agree that they have one with which they can work with in a constructive manner”.

homem é um ser unidual, totalmente biológico e totalmente cultural a um só tempo (MORIN, 2005, p. 189)²⁴².

Para compreender essa nova lógica, tem significativa importância, no contexto da tese, a visão *exlética*, capaz de aproximar os interessados, informar e deliberar, conjuntamente, sobre o procedimento adequado, a fim de que seja o mais consentâneo com o caso que se apresenta, com harmonioso gerenciamento do processo intencionalmente escolhido, porque poderá propiciar, sem disputas dialéticas, o melhor e mais adequado tratamento para o conflito.

É importante, ainda, para analisar o raciocínio apresentado pela *exlética*, a afirmação de De Bono (2006) de que, por força de conceitos com efeito acumulativo, muitas vezes uma disputa surge porque uma das partes se concentra em um aspecto do conceito de determinada palavra, enquanto a outra parte se foca em outro aspecto. Diz o autor ser necessário perceber e trabalhar muito bem palavras que possam apresentar múltiplos significados de efeito acumulativo.

A palavra “lucro”, por exemplo, é uma delas. Essa palavra pode ser vista com o significado de ganância e exploração porque os primeiros capitalistas só estavam interessados no que eles poderiam ganhar. Isso não pode ser negado. Nem pode ser negado que os lucros muitas vezes provêm da exploração do trabalhador ou do consumidor. Contudo, se escaparmos do efeito acumulativo, podemos olhar para os lucros como uma fonte de reinvestimento que pode criar mais empregos, como fonte de novos empreendimentos que possam beneficiar novos trabalhadores ou consumidores, como uma medida da eficiência com que uma organização é administrada, como um incentivo para que as pessoas poupem e invistam seu dinheiro em negócios capazes de elevar o seu padrão de vida. Tudo isso também está correto.

O processo dialético insistiria em um choque entre os dois pontos de vista opostos. O processo *exlético* pode escolher a medida de eficiência como um ponto-chave e, em seguida, ao adequá-lo/revesti-lo, tentar evitar as possibilidades de ganância e exploração. A atitude é de se construir sobre os pontos positivos deixando os ruins para trás – em vez de atacar a ideia toda por conta dos pontos negativos. Se for provado que é impossível desenvolver qualquer um dos pontos positivos, então uma tentativa é feita para desenvolver um novo conceito: por exemplo, no caso de

²⁴² A palavra dialógica não é uma palavra que permite evitar os constrangimentos lógicos e empíricos como a palavra dialética. Ela não é uma palavra-chave que faz com que as dificuldades desapareçam, como fizeram, durante anos, os que usavam o método dialético. O princípio dialógico, ao contrário, é a eliminação da dificuldade do combate com o real (MORIN, 2005, p. 190).

“lucros”, o novo conceito pode envolver recompensa para o investidor com base no número de subsistência que ele sustenta²⁴³.

Aspectos sociais como condições dignas de trabalho a muitas pessoas são, realmente, fatores a serem considerados. Tem havido, por parte das empresas e empresários, uma preocupação muitas vezes real e autêntica não só com aspectos trabalhistas, de governança e de sustentabilidade econômica, mas agora, também, com as questões ambientais e sociais de uma maneira mais ampla (*Environmental, Social and Governance – ESG*)²⁴⁴. Ainda que busquem legitimação de seu negócio perante a sociedade para ampliar os lucros (no sentido legítimo), isso tem trazido resultados promissores para o meio ambiente, para a sociedade e para a economia.

6.5 O QUE É PRECISO FAZER PARA RESSIGNIFICAR O PAPEL DO MAGISTRADO?

Temos o grande o desafio de ressignificar o papel dos magistrados (e dos agentes do campo) para que vislumbrem a importância de se avançar no encaixe de uma instrumentalidade metodológica em múltiplas portas, capazes de abrir um leque de possibilidades diferenciadas, a fim de que se dê mobilidade aos jurisdicionados e empresários para que, orientados, de forma colaborativa, busquem caminhos complementares, dentro ou fora do Poder Judiciário para o tratamento adequado dos conflitos, na sua integralidade.

O julgamento reduzido a uma solução adjudicada tem sido a regra e só excepcionalmente se obtém processamento e soluções por métodos consensuais.

²⁴³ No original: “*Words and concepts have many meanings. Quite often a dispute arises because one party is focusing on one aspect of the concept whereas the other party is focusing on another aspect. Similarly with the word 'profit'. This lump word can be attacked as meaning greed and exploitation because the early capitalists were only interested in what they could get away with. This cannot be denied. Nor can it be denied that profits do often come from exploitation of the worker or the consumer. But if we escape the lump effect we can look on profits as a source for a reinvestment that can create new jobs, as a source for a reinvestment that can create new jobs, as a source for new ventures that may benefit new workers or consumers, as a measure of the efficiency with which an organization is run, as an incentive for people to save and invest their money in businesses capable of raising the standard of living. All of this is also correct. The dialectical process would insist on a clash between the two opposing points of view. The eclectic might pick out the efficiency measure as a key point and then in reclothing it try to avoid the possibilities of greed and exploitation. The attitude is one of building on the good points and leaving the bad ones behind – instead of attacking the whole idea on account of the bad points. If it proves impossible to build on any of the good points then an attempt is made to develop a new concept: for example, in the case of 'profits', the new concept might involve reward for the investor based on the number of livelihoods he supports*”.

²⁴⁴ *Environmental, Social and Governance (ESG)* define estratégias ambientais, sociais e de gestão, a fim de definir investimentos e opções de consumo com base na ideia de sustentabilidade.

Em 2022, ingressaram no Poder Judiciário 21,3 milhões de novas ações, baixadas 30,3 milhões, e, destas, apenas 3.583.500 representaram sentenças homologatórias de acordo, índice que, segundo o relatório *Justiça em Números*, editado pelo CNJ (2023, ano base 2022), representou 12,3% do total de processos julgados.

Resta-nos, nesse sentido, a seguinte indagação: nos demais processos (87,7%), a adjudicação era necessária e a maneira mais adequada? Sempre precisamos de parâmetro comparativo para poder fazer qualquer avaliação de muito ou pouco, pequeno ou grande.

Por isso, quando falamos em índices de conciliação e, agora, quando tratamos de número de casos julgados em confronto com os “conciliados”, torna-se importante relembrar que, nos Estados Unidos da América, ocorre exatamente o contrário do que aqui, no Brasil. Apenas perto de 10% dos casos é julgado (soluções adjudicadas) e a grande maioria dos litígios é solucionada por meio da mediação entre os interessados. A estimativa feita por Toni Fine (2011) é a de que mais de 90% dos conflitos cíveis sejam resolvidos dessa maneira.

Ao relembrar a metáfora de Bourdieu (2021), é significativo que se veja muito mais do que um prego a ser martelado, para, no campo do Poder Judiciário – fortalecido na ideia originária de poder de julgar –, os juízes e os demais agentes do campo possam alcançar uma visão mais ampla e maior do que aquela focada na imposição de uma decisão de mérito.

Com orientação, um encaminhamento adequado e um bom planejamento conjunto, a escolha dos métodos, os procedimentos e, conseqüentemente, as soluções poderão ser mais efetivas do ponto de vista de seus resultados, até mesmo do ponto de vista da própria satisfação do interesse das pessoas. Isso legitima falarmos de instrumentalidade metodológica em múltiplas portas, flexibilidade do processo e, com muita propriedade, em uma nova perspectiva de acesso à ordem jurídica justa, o que inclui um processamento da forma mais adequada, efetiva e em tempo razoável.

As pessoas não querem qualquer solução, nem qualquer procedimento, querem caminhos que as conduzam ao alcance de resultados úteis, justos e adequados, sendo esse mais um desafio da pós-modernidade.

Nossa pesquisa empírica com os empresários (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários) verificou uma insatisfação com o atendimento do Poder

Judiciário, inclusive quando os empresários atuaram como autores, pleiteando seus direitos perante o campo. Quando os empresários foram atendidos em processos de mediação/conciliação fora do Poder Judiciário (Apêndice C – Pesquisa Empírica: Empresários, P19), 84,3% avaliaram a experiência como ótima e boa, resultando o percentual mencionado da somatória das seguintes avaliações: boa, fui bem atendido(a) como esperava (65,63%) e ótima, superou minhas expectativas (18,75%).

Por essa constatação, é possível defender que é imprescindível que sejam ampliadas as portas de acesso à justiça, com modelos de serviços judiciais inovadores, tendo em vista que a processualidade deve ser “examinada à luz de uma nova visão que engloba processo e procedimento” (GRINOVER, 2018, p. 3), materializando a instrumentalidade metodológica produtora de um acesso qualificado e propícia a dar mobilidade ao empresário para escolher – com orientação e informação suficientes – as melhores alternativas para o conhecimento, o tratamento e processamento adequado de seus conflitos.

A percepção dos empresários será tanto melhor sobre o sistema judiciário quanto for a correspondência entre a qualidade esperada dos serviços e a experimentada por eles, com atenção, esclarecimento e apresentação de clareza nas expectativas, para construir soluções adequadas no contexto de um processo justo (dimensão pacificadora). Com esse objetivo, devem ser promovidos meios para garantir a mobilidade e a acessibilidade efetiva do empresário aos variados serviços judiciais, inclusive nos próprios centros judiciais de solução de conflitos, por meios próprios ou de parcerias que aumentem a capilaridade na oferta de métodos e serviços processuais.

Há, em vários estados brasileiros, parcerias com universidades e outras instituições, privadas e públicas, que têm permitido o redirecionamento de causas, a fim de que seja encontrado o adequado tratamento.

Diante disso, devem ter especial destaque os setores de cidadania dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos (Cejuscs) e a priorização da criação de centros temáticos, a exemplo dos preconizados na Recomendação 71/2020 do CNJ, que trata da implementação de Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania Empresariais (Cejusc Empresarial), para o tratamento adequado dos conflitos e pela Recomendação 58/2019 do CNJ, a destacar a importância da mediação para os magistrados que atuam em processos de recuperação empresarial e falências.

A concretização de tais iniciativas depende do magistrado gestor – com apoio de seu respectivo tribunal –, e, se implantadas, propiciarão que os empresários, ao procurarem o sistema judiciário, recebam atendimento personalizado e informações seguras, esclarecendo suas dúvidas.

Além disso, os empresários, ao serem ouvidos e ao prestarem informações para a avaliação diagnóstica, viabilizada via triagem, bem-informados, escolhem o encaminhamento adequado nas unidades judiciárias ou fora delas, para qualquer tipo de problema jurídico ou outro que componha o conflito, sendo, ao final, possível alcançar a tutela processual adequada. Essa é uma excelente forma de legitimar o Poder Judiciário perante a sociedade e, especialmente, perante os próprios empresários.

Caberia ao Poder Judiciário, dessa forma, não só a organização dos serviços que são prestados por meio dos típicos métodos adversariais heterocompositivos (instrumentalidade finalística – processo como instrumento a realização do direito material), mas também daqueles que socorrem os empresários na busca de satisfação de seus interesses de modo mais abrangente. Esse modo abrangente é facilitado nos processos consensuais autocompositivos que estimulam a promoção da negociação, da mediação, da conciliação e da justiça restaurativa.

Em um sentido genérico, para atender ao critério de adequação, é importante que o Poder Judiciário assuma sua liderança e proatividade como uma estação de tratamento dos conflitos, desenvolvendo competências pedagógicas para atuar com visão sistêmica, apta ao agir comunicativo, necessário à análise do conflito na sua integralidade, considerando-se, ainda, a complexidade das relações empresariais além das suas relações de direito material e de direito processual litigiosa.

No âmbito dessa estação de tratamento de conflitos, os servidores e os próprios magistrados, após conhecer os fatos que lhe são submetidos, procurarão vislumbrar, a partir deles, o mais apropriado caminho de tratamento a fim de que também a solução possa ser a mais adequada.

O olhar do juiz para o direito material, no momento inicial, não deve ser o olhar do julgador, mas, sim, do líder, que, como gestor do processo, com sua experiência e técnica, traçará a metodologia ou o arranjo procedimental mais adequado para o tratamento do conflito empresarial.

Sempre que possível, se faz necessária a busca de colaboração das partes e dos advogados para a definição do caminho processual inicial, respeitado, em todos

os casos, o contraditório. A atuação do Poder Judiciário, de forma pedagógica, permitirá que futuros conflitos possam ser resolvidos sem a intervenção judicial. Dar e colher informações, abrir-se a novas possibilidades de solução pacífica das controvérsias, por meio da instrumentalidade metodológica em múltiplas portas, são alguns dos caminhos que podem ressignificar o papel dos magistrados. Deve-se, dessa forma, prover a todos condições suficientes para tratar conflitos de forma adequada e *provenir* litígios.

Carlos Alberto Salles (2019) destaca que, em termos metodológicos, a efetividade da tutela é um horizonte de sentido que indica a direção em que o direito processual deve avançar. Ele exemplifica tal direção por meio da seguinte lógica: se a medicina deve direcionar-se para a cura das doenças, e a agronomia para propiciar maior produtividade agrícola, logo, o direito processual caminha no sentido de sua efetividade.

Ao discorrer em efetividade e tratamento adequado dos conflitos empresariais, referimo-nos, do ponto de vista do empresário, ao que ele espera que seja ofertado pelo Poder Judiciário. Para inserção das políticas de tratamento adequado de conflitos no campo judiciário, há de se oferecer ao empresário um leque de métodos que possam ser compatíveis com a situação fática verificada, podendo ser um deles inicialmente indicado e utilizado para tratar de diferentes dissensos manifestados entre os interessados.

Ao serem ouvidos em nossa pesquisa, os empresários manifestaram pesadas críticas ao Poder Judiciário e aos serviços ofertados. Veja-se, a propósito, alguns comentários extraídos das respostas abertas:

Falta celeridade as decisões

18/08/2023 15:39

[...]

Judiciário precisa ser mais rápido e eficaz, além de ter maior especialização

15/08/2023 08:22

[...]

Os processos em geral são muito demorados !!!

11/08/2023 19:50

[...]

Melhoria na velocidade dos processos na justiça comum. Na arbitragem, entendemos como os honorários do arbitro tenha sido muito elevado pelo volume, extensão e próprio valor monetário do processo.

01/08/2023 11:57

[...]

Tentar solucionar os conflitos evitando ao máximo entrar em juízo por problemas que possam ser resolvidos sem o Poder Judiciário (justiça lenta e muitas vezes injusta).

25/07/2023 10:18

(APÊNDICE C – PESQUISA EMPÍRICA: EMPRESÁRIOS).

O que se espera com a instrumentalidade metodológica em múltiplas portas é que seja propiciado, no ambiente do Poder Judiciário, a opção de um tratamento adequado ao conflito, com melhores chances de se encontrar uma correspondente e adequada solução, com prestígio aos argumentos de qualidade.

Não se pode falar, *prima facie*, de método adequado sem conhecer as partes, suas relações, as questões a serem tratadas, os interesses em jogo, as necessidades e as expectativas de resultados que se esperam obter. Vejamos: não significa dizer que, em um passe de mágica, o Poder Judiciário vai dar ao empresário o que ele queria obter. Já dissemos que, para as pessoas terem a percepção de “justiça”, um dos requisitos é que se dê a elas clareza nas expectativas, por isso, é importante que se estabeleça conexão com as pessoas e que se saiba quais são as suas verdadeiras expectativas. Há, ainda, que se indagar, a partir dos fatos trazidos pelos empresários na troca de informações realizadas na avaliação diagnóstica e na triagem, se o provimento jurisdicional poderá ou não atender a essas situações, de fato. Novamente, projeção de expectativas.

Os métodos só poderão ser qualificados como adequados quando, ao final, sua indicação e escolha puderem viabilizar um espaço comunicacional de respeito apto a possibilitar as melhores chances de encontrar os resultados desejados pelos interessados. Em outras palavras, a adequação do método só será efetivamente percebida quando, após a oferta das múltiplas portas pelo Poder Judiciário, operada a avaliação diagnóstica e a triagem, no curso do processo, for identificado e desenvolvido o método e, com sua aplicação, aparecerem as melhores chances de que o resultado do processo vá se dar de forma congruente com o que se esperava alcançar (o que os interessados tinham por expectativa) no caso concreto. Porém, e se a expectativa não puder ser alcançada? Isso terá de ser trazido à mesa no momento da avaliação diagnóstica e por ocasião da triagem, inclusive com a utilização de critérios objetivos²⁴⁵.

²⁴⁵ Dizemos que, em algum momento, no Brasil, houve, por parte de alguns consumidores, a expectativa de ficarem milionários em vista de danos morais. Critério objetivo é que os tribunais e o STJ são conservadores na fixação dessas indenizações. Alguém que tenha expectativa diversa da realidade dos julgamentos dos tribunais precisa ser informado objetivamente desse fato.

Por isso, é essencial que o magistrado considere, na escolha do método adequado, a condição das partes, suas relações, a natureza do conflito, suas necessidades, seus interesses e suas expectativas envolvidas, entre outros fatores concretos que poderão ser extraídos dos interessados, inclusive por meio de formulários específicos – que denominamos de formulário de avaliação diagnóstica, tomando por base o estudo de triagem proposto por Frank Sander.

Figura 20 - Tabela para escolha de Procedimento Proposta por Sander

0 = unlikely to satisfy goal		2 = satisfies goal substantially					
1 = satisfies goal somewhat		3 = satisfies goal very substantially					
	Process Impediment	Mediation	Mini-trial	SJT	ENE	Arbitration	Adjudication
1	Poor Communication	3	2	1	1	1	0
2	Need to Express Emotions	3	1	1	1	1	0
3	Different View of Facts	2	2	3	3	2	2
4	Different View of Law	1	2	3	3	2 ^a	2
5	Important Principle	1	0	0	0	1	3
6	Constituent Pressure	3	2	2	2	0	0
7	Linkage to Other Disputes	2	1	1	1	1	0
8	Multiple Parties	2	1	1	1	1	1
9	Different Lawyer-Client Interests	2	1	1	1	1	1
10	Jackpot Syndrome	0	1	1	1	3	3

Table 4: Capacity of a Process to Overcome Impediments to Effective Resolution

Fonte: Sander e Rozdeiczer (2006).

No formulário, há uma escala de valor (duas primeiras linhas da tabela acima) de zero a três. Zero significa, em tradução livre, a situação em que é improvável que o método traga a satisfação dos interesses ou das metas; o valor 1 significa que o método poderia satisfazer parcialmente as metas; para o valor 2, o método poderia trazer uma satisfação substancial da meta; no valor 3, entende-se que os interesses ou as metas planejadas poderiam ser substancialmente satisfeitas. A seguir, a tabela descreve dez situações a serem avaliadas de forma a harmonizar com as características de 6 métodos que estão descritos na horizontal – mediação, mini-julgamento, julgamento com júri sumário (SJT), avaliação neutra prévia (ENE), arbitragem, e, na última coluna, o julgamento (adjudicação). Sem pretender fazer um transplante direto, a avaliação diagnóstica que propomos poderá qualificar tanto o processo (com seus métodos, suas formas e técnicas procedimentais) quanto a qualidade de resposta que será certamente mais adequada se os interesses, necessidades e expectativas dos jurisdicionados forem consideradas previamente.

Em um mundo em constante transformação, além dessa compreensão mais ampla e complexa das relações, e no exame das causas com visão *exlética*, emerge cada vez mais a importância de que o Poder Judiciário desenvolva competências para ressignificar o papel dos magistrados, como gestores de Centros Judiciários de Solução Consensual de Conflitos (Cejus) e demais gestores de suas unidades, munindo-os de habilidades para encontrar os melhores métodos disponíveis, a fim de que promovam as mais adequadas soluções.

Evidente que, como em todo campo, há unidades judiciárias diferenciadas²⁴⁶. Por força da ideia de distinção, há de se enfatizar magistrados e servidores que têm desenvolvido projetos e dedicado atenção especial à gestão eficiente das unidades, com uma capacidade extraordinária de promover o tratamento do conflito pela negociação, mediação e conciliação. A própria pesquisa empírica (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Magistrados) demonstrou isso, ao destacar a importância que os magistrados dão aos métodos consensuais.

Os índices gerais de conciliação, entretanto, a despeito da posição majoritária dos magistrados favoráveis à mediação e à conciliação na estrutura judiciária, podem ser indicadores de que só o empenho dos magistrados ainda não é suficiente.

Uma gestão cooperativa e um trabalho conjunto com os demais agentes poderá fazer com que seja vista a potência de se investir nesse trabalho de triagem com colheita de informações e de esclarecimentos que permitam o encontro do método mais adequado para cada situação. Isso porque a estrutura e os demais agentes do campo precisam estar empenhados igualmente, de forma adequada, a estimular o tratamento dos conflitos por métodos consensuais.

Percebamos que, ao trazermos índices de conciliação (soluções consensuais), argumentos de produção, por evidente não estamos deixando de lado os argumentos de qualidade. Afinal, pouca serventia teríamos se melhores índices fossem obtidos com constrangimento ou intimidação, sem respeito à livre manifestação de vontade dos interessados. A parte final do parágrafo segundo do art. 165, do CPC, após afirmar que o conciliador poderá sugerir soluções para o litígio, adverte a proibição de que ele utilize de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes

²⁴⁶ Evitamos utilizar a expressão unidades judiciárias competentes para não confundir com a competência signo do limite da jurisdição. Aqui, a competência seria utilizada para descrever aquela que presta serviços de excelência, com habilidade e capacidade diferenciadas.

conciliem. Um bom conciliador tem de saber ouvir e ser capaz de fazer com que as pessoas possam se ouvir reciprocamente em suas necessidades – sem imposições.

Na pesquisa, como vimos, ocorreu aquilo que Bourdieu (2021) define como distinção. Ainda que em menor número, considerado o universo pesquisado, 75 magistrados informaram que nem sempre incentivam ou designam as audiências preliminares do art. 334, do CPC, porque entendem serem elas prejudiciais à produtividade (Apêndice B – Pesquisa Empírica: Empresários).

Considerando a luta pelo poder simbólico que permeia o campo judiciário, não faz sentido que a sua estrutura foque suas atenções apenas quantitativamente no julgamento (utilize apenas argumentos de produção) e, de forma simplista, baseado no raciocínio dialético, analise apenas a lide e as questões processuais ao quantificar o serviço prestado aos jurisdicionados. Notemos que o número de sentenças é o que interessa para que os juízes as entreguem como unidades produtivas. A qualidade das decisões não é apreciada, até pela dificuldade que isso representaria.

Ademais, é importante enfatizar, novamente, que a lide é apenas um fragmento do conflito e o julgamento nela focado pode não ser a melhor solução, pelo que a escolha da adequação do método, do processo e do procedimento depende, no caso da pesquisa, da relação entre os empresários, muito maior do que a própria relação de direito material invocada, sendo insuficiente que se foque, ainda que em menor proporção, apenas na relação processual litigiosa e no raciocínio silogístico (tese, antítese e síntese).

É essencial pensar na necessidade de conceber, de forma mais detalhada, o conflito, e recepcionar inovações para o seu adequado tratamento no sistema judiciário. Ainda que essas inovações passem pela mudança de mentalidade dos operadores, é preciso aproveitar o avanço tecnológico, se encontrarem canais ambientados em outras lógicas (diferentes da lógica dialética tradicional da sentença) que permitam alterar a estrutura do campo e fazer cumprir o compromisso constitucional com a pacificação.

Ações comunicativas desenvolvidas pelo sistema judiciário, por seus magistrados e por servidores e auxiliares da justiça poderão prover os empresários de competências emancipatórias suficientes para que melhor compreendam o conflito, promovendo seu tratamento adequado e evitando futuros litígios (judicialização perante o Poder Judiciário), o que será importante elemento na transição da cultura do litígio para a cultura da pacificação.

Para ressignificar o papel dos magistrados e dos demais operadores do direito, também parece importante rever algumas das ações que já estão sendo implementadas na promessa de pacificar a sociedade e verificar como anda a cultura do litígio: investigar de que forma essas ações estão colaborando ou não com a ampliação de consciência sobre a importante pacificação da sociedade, a fim de adequar ou potencializar seus resultados.

É possível perceber que, a despeito das capacitações sobre métodos consensuais ofertadas pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados aos magistrados e pelo Conselho Nacional de Justiça (em parceria com a Ordem dos Advogados do Brasil) aos advogados, além de outros cursos e formações nas Escolas Judiciais, Escolas de Magistratura, Escolas Superiores de Advocacia, entre outras, não têm sido suficientes para promover alterações no sistema judiciário aptas a fazer cumprir o princípio da pacificação.

Adentrar, promissoriamente, com a pacificação, a própria estrutura judiciária parece ser um dos desafios. A importância dos métodos consensuais já é proclamada em discursos oficiais de representantes de vários tribunais.

A travessia do discurso às ações pode significar uma meta, vislumbrando-se, nesse sentido, algumas possibilidades:

(I) por parte dos magistrados, ou por parte dos tribunais, CNJ, Enfam, Escolas Judiciais e de Magistratura, em estímulo aos seus profissionais: a) inspirar um maior número de magistrados a desenvolver competências nas suas atividades de gestão; além do exercício jurisdicional (função de julgar), faz parte de suas atribuições, como agentes proeminentes do campo e gestores (função de administrar), colocar em prática o conhecimento que já demonstraram ter sobre o conflito (em sua visão mais ampla), a fim de estimular a *provenção* (prevenção-pró) de litígios empresariais, com o uso da negociação, mediação, conciliação e da justiça restaurativa, antes e durante o processo; b) inspirar um maior número de servidores a desenvolver competências nas suas atividades administrativas, promovendo avaliações diagnósticas e triagem dos casos, colocando em prática habilidades que apliquem a *provenção* (prevenção-pró) de litígios empresariais, com a oferta de múltiplas portas, como a mediação, a conciliação, a negociação, a justiça restaurativa, antes e durante o processo; c) antes do processo, nos Cejusc, nos juizados especiais ou em outras unidades, quando possível e adequado, convidar as partes a estabelecer negócios jurídicos processuais e/ou flexibilizar procedimentos, de forma a melhor

atender às situações concretas por meio de convenções processuais prévias; d) durante o processo, propor avaliação diagnóstica para deliberar sobre as múltiplas portas, uma das quais pode ser a adequada; e) inovar em modelos de serviços processuais diferenciados, estimulando os advogados a extrair do próprio Código de Processo Civil os caminhos para o encontro da celeridade (arts. 190 e 191 do CPC) e da resolução adequada dos conflitos.

(II) por parte dos advogados ou por seu Conselho Federal, Escola Superior da Advocacia em âmbito nacional e perante as subseções, em estímulo aos seus profissionais: a) colaborar na *provenção* de litígios, como alternativa aos procedimentos adversariais e destinada a resolver problemas antes, ainda, de ajuizar ação, o que perpassa todos os momentos do conflito: a1) na elaboração de contratos típicos ou atípicos adequados ao negócio, como forma de inovação em modelos de produtos de direito material que possam emergir como necessários (por ocasião das tratativas negociais – elaboração do contrato), combinando regras de direito material e processual; a2) no estabelecimento de cláusulas de mediação, cláusulas de revisão periódica do contrato e cláusulas de negociação de problemas pontuais que surgirem durante o curso do contrato, principalmente em contratos de longa duração etc.; a3) antes do processo, se necessário, provocar o juiz, a fim de que se faça uma avaliação diagnóstica, quando perceber a possibilidade de estabelecer negócios jurídicos processuais ou flexibilizar procedimentos, de forma a melhor atender às situações concretas de seus clientes, por meio de convenções processuais prévias; a4) durante o processo, com pedido de flexibilização do procedimento para escolha de uma das múltiplas portas e deliberação conjunta sobre a mais adequada, ainda que inove (inovação em modelos de serviços processuais diferenciados), de acordo com as peculiaridades do caso participando, coadjuvando com o juiz no gerenciamento consensual do processo;

(III) Por parte de todos os segmentos, Universidades e instituições: a) se ampliem as capacitações dos profissionais do direito para que eles desenvolvam habilidades que propiciem uma melhor utilização dos métodos consensuais; b) se ampliem os projetos e programas de justiça e cidadania nas escolas públicas e privadas que trabalham os temas voltados à cultura da paz e o tratamento de conflitos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vimos, durante nosso percurso, que, muito mais abrangente do que lide ou “controvérsia judicializada”, o conflito faz parte da vida em sociedade e basta haver relações entre pessoas para que, em algum momento, surjam conflitos. Não precisamos evitá-los. É natural que os seres humanos busquem satisfazer as suas necessidades e que, para isso, procurem os bens da vida aptos a satisfazê-las e, nessa busca, encontrem resistências representadas pelas necessidades de outros seres humanos.

Como há, entre os seres humanos, diferentes percepções da realidade, são diversas e únicas as histórias de vida de cada um e singulares os seus valores, suas crenças, sua inserção em variados ambientes culturais, variadas opções religiosas, orientações sexuais e assim por diante. O método tradicional e adjudicado destinado a resolver litígios (lides) não dá conta de abordar esses diferentes aspectos, restringindo-se a dizer a quem cabe o direito a partir de pontos controvertidos nos autos de processo (quem ganha e quem perde), portanto, o conflito precisaria ser tratado na sua integralidade, evitando-se ou prevenindo-se, de forma pró-ativa, a tradicional forma de resolver litígios. Esse foi o primeiro ponto a justificar o título da tese – a expressão *provenção* de litígios.

A *provenção* foi apresentada na tese em três perspectivas: a primeira, como instrumento de evitação de litígios (*prevenção-pró*) e tratamento adequado de conflitos que compõe o título; a segunda, para trabalhar com flexibilização procedimental e gerenciamento consensual do processo pelo juiz e pelas partes; e a terceira, mais ampla, como um sistema de transformação da cultura para promover passo a passo a transição entre a cultura do litígio e a cultura da pacificação na sociedade.

A primeira perspectiva é a que constitui a essência teórica destinada à aplicação prática como proposição da tese.

Se propõe a *provenção* a perceber, identificar e abordar problemas que o modelo tradicional de resolução de litígios, no campo judiciário, não permite. Por isso, investigamos medidas de estímulo à pacificação e de afastamento, quando possível, do litígio.

Encontramos, na sociedade, pessoas que querem uma solução para os seus conflitos, mas entre elas é natural que haja várias percepções da realidade a partir de pontos de vista e graus de maturidade diferentes, a depender das circunstâncias

específicas em que se dão os relacionamentos, algumas vezes casuais, outras vezes continuados. Em um enunciado como esse, na *provenção* caberia aos juízes não julgar. A adequação consistiria, primeiramente, em tentar conciliar (relacionamentos casuais) ou mediar (relacionamentos continuados): para cada doença um remédio e para cada tratamento um processo.

A aplicação dos métodos consensuais, iniciando pelo mais amplo, que é a mediação, pode auxiliar no tratamento adequado para uma variedade de conflitos.

A base teórica a subsidiar a *provenção* de litígios e o tratamento de conflitos está na constitucionalização e na assunção, pelo Brasil, do compromisso com a solução pacífica das controvérsias. O preâmbulo e a expressa norma (art. 4.º inciso VII, da Constituição da República) consagram o princípio da pacificação, como o propósito ou princípio unificador, a conduzir a interpretação das normas e a postura teórica e a prática de seus agentes.

Cabe ao Poder Judiciário, para cumprir o compromisso constitucional com a solução pacífica das controvérsias, evitar e “provenir” litígios, tratando pedagogicamente dos conflitos.

O conflito é complexo e, para o alcance de seu adequado tratamento, nada pior do que fragmentá-lo ou classificá-lo para excluir a possibilidade de recepcioná-lo perante o sistema judiciário.

Todas as concepções e formas em que eles se apresentem devem ser consideradas pelo Poder Judiciário, como *designer* e órgão oficial de resolução de litígios.

Ainda que, em setores específicos de triagem, tenhamos de estudar, perceber, identificar e abordar cada um dos problemas, em partes, para entender o todo do conflito, e retornar ao todo para compreender as partes e a totalidade (visão *exlética*), todas as formas pelas quais ele se apresenta são importantes e interconectadas, por isso que dissemos da complexidade dos conflitos empresariais e da necessária visão ampliada, sistêmica e *exlética*.

O desafio é prover²⁴⁷ os empresários pedagogicamente de condições para tratar dos seus problemas de forma consensual, com o auxílio, via ressignificação,

²⁴⁷ Aqui, mais um sentido em que pode ser empregada a *provenção*, como uma forma, baseada em Kant, de prover as pessoas de condições para que elas possam servir-se de seus próprios entendimentos, sem depender da tutela do Estado.

mas sem a intervenção adjudicada pelo Estado-juiz. Isso será uma contribuição para o alcance do compromisso constitucional de solução pacífica das controvérsias.

Urge refletir sobre a possibilidade de emergir uma nova racionalidade da pacificação, presente na Constituição da República, a orientar magistrados e demais agentes na interpretação de todas as disposições legais.

Defendemos que questões complexas exigem medidas sistêmicas, e apontávamos como complexas as relações empresariais. Entretanto, antes, nos deparamos, no curso da articulação dos argumentos, com o multifacetado campo do objeto da proposição. Nele, identificamos complexidade que só uma visão sistêmica poderia enxergar, o que nos impeliu a refazer a hipótese, reformular a proposição e, assim, ressignificar a própria ressignificação.

Uma nova hipótese conjectura que os juízes, ao atuar em um campo predisposto à cultura da sentença, responsável pelas injunções do *Habitus* que atravessam os agentes, ainda que estejam comprometidos com a solução pacífica das controvérsias, fazem parte de um campo em que a estrutura de funcionamento, enrijecida, retroalimenta recursivamente as práticas adversariais.

Não temos no juiz a causa do problema, como indicava a lógica clássica tomada por base ao início da pesquisa.

Não existe uma causa. As causas sistêmicas são recursivas e se retroalimentam: *Habitus*, campo, estrutura, juízes, advogados, servidores, auxiliares, cúpulas estratégicas, tudo alimenta o funcionamento do sistema judiciário e é por ele alimentado. Cabe ao pesquisador, nesse contexto complexo, identificar, nas relações, e, em cada uma delas, nas interconexões, seus princípios unificadores, a probabilidade de que, com tudo observado (visão sistêmica), possa ocorrer, gradativamente, a transformação da realidade. Todos os elementos do campo partilham graus de responsabilidade na construção de uma sociedade justa, solidária e comprometida com a solução pacífica das controvérsias.

A hipótese apenas parcialmente se configurou, e nos parece que a cultura do litígio que perpassa a estrutura do campo judiciário se mantém adversarial, ainda que um bom número de magistrados, na nossa pesquisa, tenha demonstrado estar comprometido com os métodos consensuais. Extrai-se que o desenvolvimento de competências individuais, (pelos agentes do campo) embora importante, não é suficiente para alterar a estrutura do campo judiciário.

Compreendemos na pesquisa a força da estrutura do campo e, a despeito da responsabilidade de todos, o fundamental papel do magistrado como agente, que deve, além de ampliar sua consciência sobre os métodos consensuais, na sua condição de gestor, desenvolver ações concretas que possam promover o contágio da pacificação junto aos demais agentes e aos integrantes da cúpula estratégica do sistema mais amplo que é o próprio Estado.

A cultura do litígio, entretanto, pelo que investigamos, está arraigada no Estado – vejam bem, no próprio Estado –, que carrega consigo a litigiosidade e a preserva tradicionalmente em sua estrutura, a despeito de ensaiar formalmente políticas públicas, em sentido contrário.

Ainda que tudo isso esteja acontecendo, foi relevante o desenvolvimento desta pesquisa. A confirmação parcial da hipótese não nos permite estagnar, fazendo, ao contrário, crescer uma espécie de *indignação produtiva*, motivadora da busca por novas investigações.

Embora o foco inicial tivesse sido o da ressignificação do papel do magistrado, a princípio, com objetivo mais restrito, agora essa ressignificação se alarga, na medida em que integra o magistrado, de forma proeminente, uma estrutura e compõe um campo composto por vários outros agentes, a proposição é a de se pensar de forma sistêmica, a partir do compromisso constitucional com a solução pacífica das controvérsias em um projeto: a) que apresente formas variadas de aperfeiçoar as atividades de todos os agentes do campo, dos profissionais do direito aos servidores, auxiliares da justiça e colaboradores, inclusive cúpulas estratégicas dos tribunais; b) que procure ressignificar, a partir do juiz, o papel de todos os agentes que atuam no campo empresarial, aqui também incluída a cúpula estratégica, para dar cumprimento ao compromisso constitucional da pacificação; c) que procure desenvolver trabalhos pedagógicos, durante o tratamento dos conflitos, voltados a emancipar os empresários, desde a avaliação diagnóstica, provendo-os de condições para tratar os conflitos empresariais de forma consensual (antes, durante e depois do processo), prevenindo pró-litígios judiciais e, assim, com uma visão sistêmica, todos possam juntos colaborar para o desenvolvimento do País; d) que a partir do relato e das respostas dos empresários possamos encontrar mais dados para recomendar alterações na forma de tratamento dos conflitos empresariais, sem alteração legislativa; já foi possível verificar que alterações legislativas/normativas não foram capazes de transformar a cultura do litígio, por isso a nossa opção de trazer uma

proposta de interpretação crítica com alicerce teórico na ordenação jurídica já existente, demonstrando ser suficiente a tal resignificação; e) que possua o propósito de transformar a cultura do litígio, existente não só no ambiente jurídico, adotando-se um sistema de *provenção* de litígios que possa promover novas ações e potencializar programas já existentes de esclarecimento aos cidadãos, a partir dos jovens e das crianças, sobre a cultura da paz.

A visão simples de resolver eventos pode até produzir efeitos imediatos, entretanto, a *provenção* com visão sistêmica, *exlética*, caminha passo a passo para identificar todas as possíveis situações que incidem ou possam incidir sobre o conflito, procurando tratar delas com valorização do ser humano na sua dignidade, ouvindo suas necessidades, identificando seus sentimentos e deixando fluir ações de pacificação.

Os efeitos não serão percebidos com a imediatidade que decorreria de ações lineares que tratam disciplinarmente de eventos. A relação de causa e efeito, em situações complexas e sistêmicas, se distancia no tempo: a causalidade é difusa, circular e recursiva, pelo que não comportam convivência com raciocínios fragmentados da lógica clássica.

A necessidade de que o réu contestasse a ação antes de que se realizasse a audiência de conciliação/mediação dizia-se óbice aos métodos consensuais. Não é mais necessária a contestação e o que vem antes é a audiência preliminar de conciliação/mediação, e só em caso de não ser possível a conciliação/mediação é que o réu precisa contestar. A fórmula anterior acirraría o embate e a nova redação do CPC removeu esse obstáculo.

A impossibilidade de envolver sujeitos estranhos ao processo e versar o caso sobre outras relações, ainda que não deduzidas em juízo, dizia-se prejudicial aos métodos consensuais, na medida em que os interessados queriam discutir todos os problemas oriundos do litígio na integralidade e aquela limitação não permitia que isso ocorresse. Hoje, no novo CPC para os métodos consensuais, essa limitação não mais existe.

Trazer, quando necessário, sujeitos estranhos ao processo não era permitido, exceto nos casos expressamente admitidos (intervenção de terceiros), e isso muitas vezes atrapalhava a possibilidade de composição amigável, já que muitos litígios envolviam não só as partes, mas também outras pessoas, e havia a recusa de fazer acordos – sem a presença dessas outras pessoas. Para processos consensuais, isso

não mais perdura na legislação processual. Além disso, a falta de confidencialidade inibia as partes de propor ou aceitar propostas de acordo devido ao temor de fragilizar sua posição no processo adversarial com ofertas que, por serem do conhecimento do juiz, poderiam interferir nos julgamentos. Prevalece nos métodos consensuais a confidencialidade e o dever de sigilo dos profissionais, o que favorece a conciliação.

Temos base constitucional e um princípio unificador que contempla o propósito e o compromisso com a solução pacífica das controvérsias; foram removidos todos os obstáculos doutrinariamente invocados como prejudiciais ao consenso, e, por isso, não temos mais álibi. Chega. As portas estão plenamente abertas para fazer cumprir o dever dos profissionais do direito – normas fundamentais do processo – de estimular soluções consensuais, conforme art. 3.º, § 3.º, do CPC, efetivando o compromisso constitucional da pacificação (art. 4.º, VII da Constituição).

O caminhar da pesquisa e as revelações parciais que ela trouxe despertaram a essência do que é ser pesquisador. É em um primeiro momento ser curioso, com curiosidade sincera de quem não sabe e por isso, não tem compromisso com a hipótese que conjecturou.

O problema de pesquisa só é problema porque a ele não se deu uma resposta prévia. Nossa pesquisa revelou, sobretudo, que o pesquisador, ao se deparar com questões sistêmicas e complexas, não deve procurar uma única causa, até porque, algumas vezes, ela não existe. Deve o pesquisador, portanto, com humildade e reconhecimento de sua própria ignorância, assumir a sua incapacidade de resolver ou dar uma resposta exata ao problema que ele próprio propôs e, ao mesmo tempo, de cabeça erguida contemplar, com alegria, o desafio de prosseguir investigando todos e cada um dos elementos que compõe o sistema que prometeu pesquisar.

Em seguida, passo a passo, fortalecido com sua indignação, sem trégua e sem pausa, estudar, um por um, seus componentes, alternando a visão entre as partes e o todo para, se possível, ver a totalidade que transformará, para melhor, a existente realidade, iniciando outra pesquisa que poderá: (1) analisar a posição do campo em relação ao campo de poder; (2) mapear as estruturas objetivas das relações entre as posições ocupadas pelos agentes ou instituições que competem pela forma de legitimidade da autoridade específica em cada campo; e (3) analisar o *Habitus* dos agentes, os diferentes sistemas de disposições que foram adquiridos pela internalização de determinados tipos de condições sociais e econômicas e que

encontram, dentro do campo em estudo, em uma trajetória definida, condições mais ou menos favoráveis para se concretizarem.

Portanto, esta tese é um passo, logo, não dá garantias de que vamos encontrar melhores soluções, mas permite assegurar que caminhos diversos para novas pesquisas já se abriram. Na força da dialética que tanto criticamos, surge uma nova tese que será contraditada pela antítese, com inúmeras e dinâmicas novas sínteses, que produzirão novas teses, que serão contraditadas recursivamente até o infinito. A isso se dá o nome de evolução científica.

Nos despedimos. Não vamos esperar mais 20 anos. Não é o fim – afinal, uma jornada termina, mas outra imediatamente se inicia.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. *Justiça: Promessa e Realidade*. São Paulo: Nova Fronteira, 1996.

ABREU, Antônio Suárez. *A arte da argumentar: gerenciando razão e emoção*. 13. ed. Cotia: Ateliê Editorial, 2009.

ABREU, Pedro Manoel. *Acesso à Justiça e Juizados Especiais: o desafio histórico da consolidação de uma justiça cidadã no Brasil*. Florianópolis: Boiteux, 2004.

ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de; PANTOJA, Fernanda Medina; PELAJO, Samantha (org.). *A Mediação no Novo Código de Processo Civil*. Rio de Janeiro: Forense, 2015.

ALMEIDA, Rafael Alves; ALMEIDA, Tania; CRESPO, Mariana Hernandez (Org.). *Tribunal Multiportas: Investindo no capital social para maximizar o sistema de solução de conflitos no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, 2012.

ALMEIDA, Tania. *Caixa de Ferramentas em Mediação: Aportes práticos e teóricos*. São Paulo: Dash, 2014.

ALVES, Tatiana Machado. *Gerenciamento processual no Novo CPC: mecanismos para a gestão cooperativa da instrução*. Salvador: Juspodivm, 2019.

ALVIM NETTO, José Manoel de Arruda. *Código de processo civil comentado*, v. III, São Paulo: Revista dos Tribunais, 1976.

AMB, FGV, IPESPE. *Estudo da Imagem do Poder Judiciário Brasileiro*, dez. 2019.

AMORIM, Edgar Carlos de. *O juiz e a aplicação das leis*. Rio de Janeiro: Forense, 1989.

AMORIM, José Roberto Neves; SILVEIRA, João José Custódio da. *A nova ordem das soluções alternativas de conflitos e o Conselho Nacional de Justiça*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2013.

ANDRADE, Antonio Marcelo Rogoski; MACEDO JR., Francisco Luiz. *Manual de Conciliação*. Curitiba: Juruá, 1999.

ANDRIGHI, Fátima Nancy; BENETI, Sidnei Agostinho. *Juizados especiais cíveis e criminais*. Belo Horizonte: 1996.

ANDRIGHI, Fátima Nancy; BENETI, Sidnei Agostinho. *O juiz na audiência*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

AQUINO, Tomás. *Comentário à Ética de Aristóteles*. Trad. Paulo Faitanin e Bernardo Veiga. Rio de Janeiro: Mutuus, 2015. v. I-III.

AQUINO, Tomás. *Comentário à Ética de Aristóteles*. Vol. 1 I-III. Edição, Tradução e

- Notas de Paulo Faitanin e Bernardo Veiga. Rio de Janeiro: Mutuus, 2015.
- AQUINO, Tomás de. *Suma Teológica*. v. I, parte I. 2ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2001.
- ARAGÃO, Egas Moniz de. *Sentença e coisa julgada*. Rio de Janeiro: Aide, 1992.
- ARAÚJO CINTRA, Antonio Carlos de; GRINOVER, Ada Peligrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria geral do processo*. São Paulo: Malheiros, 1995.
- ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo. *Curso de Processo Estrutural*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021.
- ARENHART, Sergio Cruz; OSNA, Gustavo. A cooperação nacional como mecanismo de coletivização: algumas questões preliminares. *Revista de processo*, São Paulo, v. 54, n.3010, p. 173-201, dez. 2020.
- ARISTÓTELES. *A política*. Trad. Nestor Silveira Chaves. 6.ed. São Paulo: Atena, 1960.
- ARISTÓTELES. Arte da Retórica e da Poética; CÍCERO. Da República. In: PASOLD, César Luiz. *Prática da Pesquisa Jurídica*. São Paulo: OAB, 1999.
- ARISTÓTELES. *Ética a Nicômaco*. Seleção de textos de José Américo Motta Pessanha. Trad. Leonel Vallandro e Gerd Bornheim. *Coleção Os Pensadores*. 4. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1973. v. 4.
- ARISTÓTELES. *Ética a Nicômaco*. Tradução de Leonel Vallandro e Gerd Bornheim da versão inglesa de W. D. Ross In: *Os Pensadores*. São Paulo: Nova Cultural, 1973, v. 4.
- ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. *Estudo da imagem do Judiciário Brasileiro*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2019.
- ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. *Quem Somos: A Magistratura Que Queremos*. Rio de Janeiro: AMB, 2018. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/pe/pesquisa-completa-amb.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2023.
- AURÉLIO, Marco, 121-180. *Meditações / Marco Aurélio*; traduções e notas de Edson Bini. São Paulo: Edipro, 2019.
- AZEVEDO, André Gomma (org.). *Caderno de exercícios em mediação judicial*. Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Brasília: Ministério da Justiça, 2012.
- AZEVEDO, André Gomma (org.). *Manual de Mediação Judicial*. Brasília/DF: Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, 2012.
- AZEVEDO, André Gomma de; BARBOSA, Ivan Machado (orgs). *Estudos em Arbitragem, Mediação e Negociação Vol 4 / André Gomma de Azevedo, Ivan Machado*

Barbosa (orgs.) Brasília: Grupos de Pesquisa, 2007.

AZEVEDO, André Gomma (org.). *Estudos em Arbitragem, Mediação e Negociação*. Brasília: Brasília Jurídica, 2002. Vol. 1.

AZEVEDO, André Gomma (org.). *Estudos em Arbitragem, Mediação e Negociação*. Brasília: Brasília Jurídica, 2003. Vol. 2.

AZEVEDO, André Gomma (org.). *Estudos em Arbitragem, Mediação e Negociação*. Brasília: Brasília Jurídica, 2004. v. 3.

AZEVEDO, Plauto Faraco de. *Justiça distributiva e aplicação do direito*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1983.

BACELLAR, Roberto Portugal. *Administração judiciária – com justiça* / Roberto Portugal Bacellar. Curitiba: InterSaberes, 2016a.

BACELLAR, Roberto Portugal. *O Poder Judiciário Brasileiro*. Jornal do Commercio, RJ, 1998 – BACELLAR, 2016b.

BACELLAR, Roberto Portugal. *Mediação e arbitragem* / Roberto Portugal Bacellar 2 Ed. – São Paulo: Saraiva, 2016c (Coleção saberes do direito; 53).

BACELLAR, Roberto Portugal. *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual* / Roberto Portugal Bacellar. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003.

BACELLAR, Roberto Portugal. *A Mediação no contexto dos modelos consensuais de resolução de conflitos*. São Paulo: Revista de Processo, (95): 122-34, jul./set., 1999.

BADIN, Arthur Sanchez. *Controle judicial das políticas públicas: contribuição ao estudo do tema da judicialização da política pela abordagem da análise institucional comparada de Neil K. Komesar*. 2011. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

BALZAC, Honoré de, 1799-1850. *Ilusões perdidas* / Honoré de Balzac; tradução de Rosa Freire d’Aguilar. — São Paulo: Penguin Classics Companhia das Letras, 2011.

BARBOSA, Amanda; BERTIPAGLIA, Guilherme. *Tratamento adequado dos conflitos: volume II*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2020.

BARBOSA MOREIRA, José Carlos. A função social do processo civil moderno e o papel do juiz e das partes na direção e na instrução do processo. *RePro*, São Paulo, v.37, jan./mar., 1985.

BARBOSA MOREIRA, José Carlos. O futuro da Justiça: alguns mitos. *Revista de Processo*, n. 99, 2002. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/lu/luciana-yuki-imagem-judiciario.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2023.

BARBOSA MOREIRA, José Carlos. *O novo processo civil brasileiro*. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

BARBOSA, Amanda. BERTIPAGLIA, Guilherme (Coord.). *Tratamento Adequado dos Conflitos*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2020.

BARBOSA, Rui. *O dever do advogado*. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1985.

BECK, Ulrich. *Sociedade de Risco: rumo a uma outra modernidade*. 2.ed. São Paulo: Editora 34, 2011.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos *Efetividade do processo e técnica processual*. São Paulo: Malheiros, 2006.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Poderes instrutórios do juiz*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1991.

BELLO FILHO. Ney de Barros. *Direito ao ambiente: da compreensão dogmática do direito fundamental na pós-modernidade / Ney de Barros Bello Filho*. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2012.

BELTRÃO, Silvio Romero. *Direitos da Personalidade*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BENETI, Sidnei Agostinho; ANDRIGHI, Fátima Nancy. *O juiz na Audiência*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

BERTALANFFY, Ludwig Von. *Teoria Geral dos Sistemas: fundamentos, desenvolvimento e aplicações*. 7.ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

BITTENCOURT, Edgard de Moura. *O Juiz. Carreira, função e personalidade do Magistrado contemporâneo*. São Paulo: Editora Universitária de Direito, 1982.

BLUMER, Hebert. A natureza do interacionismo simbólico. In: MORTENSEN, Charles (org.). *Teoria da comunicação: textos básicos*. São Paulo: Moisés, 1980.

BOBBIO, Norberto. *O filósofo e a política: antologia / organização e apresentação José Fernández Santillán; prefácio Norberto Bobbio; tradução César Benjamin (Palavras preliminares e partes I a V), Vera Ribeiro (partes VI a IX)*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2003.

BOBBIO, Norberto. *Diário de um século: Autobiografia / Norberto Bobbio; tradução de Daniela Beccaccia Versiani*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

BOCHENSKI, Józef Maria. *A filosofia contemporânea ocidental*. São Paulo: Herder, 1968.

BORGES, Nadine [et al.]. *Direitos Humanos e Poder Judiciário no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

BOSELTMANN, Klaus. *O Princípio da Sustentabilidade: transformando direito e governança*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

BOURDIEU, Pierre, 1930-2002. *Questões de Sociologia* / Pierre Bourdieu; tradução de Fábio Creder. Petrópolis, RJ: Vozes, 2019 (Coleção Sociologia). Título original: Questions de sociologie.

BOURDIEU, Pierre. Champ du pouvoir et division du travail de domination. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, v. 190, n. 5, p. 126-139, 2011a.

BOURDIEU, Pierre. *Coisas ditas*. São Paulo: Brasiliense, 2011b.

BOURDIEU, Pierre. *Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico*. Trad.: Denice Barbara Catani. São Paulo: Editora UNESP, 2004.

BOURDIEU, Pierre. *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Campinas: Papyrus, 1996a.

BOURDIEU, Pierre. *The state nobility: elite schools in the field of power*. Stanford: Stanford University Press, 1996b.

BOURDIEU, Pierre. *Raisons pratiques: sur la théorie de l'action*. Paris: Seuil, 1994.

BOURDIEU, Pierre. *A economia das trocas simbólicas*. São Paulo: Perspectiva, 1992.

BOURDIEU, Pierre; WACQUANT, Loïc J. D. *An invitation to reflexive sociology*. Chicago: Chicago University Press, 1992.

BOURDIEU, Pierre. *Questions de sociologie*. Paris: Les Éditions de Minuit, 1984.

BOURDIEU, Pierre. *Campo de poder, campo intelectual*. Buenos Aires: Folios, 1983.
BRAGA NETO, Adolfo. Reflexões sobre os Métodos de Resolução de Conflitos: A Mediação e a Justiça no contexto atual brasileiro. *Rev.Psic.*, Agosto/2022, vol. 16, n. 62, p. 103-115, ISSN: 1981-1179.

BRAGANÇA, Fernanda. *Justiça Digital: implicações sobre a proteção de dados pessoais, solução online de conflitos e desjudicialização*. Londrina: Thoth, 2021.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Secretaria de Competitividade e Política Regulatória. *Resultados da Consulta Pública do Custo-Brasil*. Brasília-DF, set. 2023. 56 p. Disponível em: https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2023/setembro/mdic-define-oito-eixos-de-atuacao-para-reduzir-custo-brasil/resultados_cp_custo-brasil.pdf. Acesso em: 12 nov. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. *Periódicos*. Brasília-DF: CAPES, 2023. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/>. Acesso em: 5 nov. 2023.

BRASIL. UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. *Mediação e conciliação avaliadas empiricamente: jurimetria para proposição de ações eficientes*. Brasília: CNJ, 2019. 192 p. (Justiça Pesquisa). Relatório analítico propositivo. Disponível em: <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/321>.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Azevedo, André Gomma de (Org.). *Manual de Mediação Judicial*. 6ª Edição (Brasília/DF:CNJ), 2016.

BRASIL. *Código de Processo Civil*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 10 mar. 2023.

BRASIL. Senado Federal. *Parecer 1624/2010, Projeto de Lei PLS 166/2010*. Artigos 107, V e 151 § 1.º. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/97249>. Acesso em 03-11-2023

BRITO, Rafaela Silva; FONSECA, Reynaldo Soares da; VERONESE, Josiane Rose Petry [et al]. *A educação e o direito: a construção de uma sociedade fraterna*. Caruaru: Asces, 2021.

BRITTO, Carlos Ayres. *O humanismo como categoria constitucional* / Carlos Ayres Britto. 1. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016.

BURBRIDGE. R. Marc. *Gestão de conflitos: desafio do mundo corporativo* / R. Marc Burbridge e Anna Burbridge. São Paulo: Saraiva, 2012.

BURKI, Shahid Javed. Vice-presidente do Bird defende reforma do Judiciário no Brasil. *Jornal Diário Comércio & Indústria* - melhorias - São Paulo 06 ago. 1998, Caderno 1, p. 02.

BURTON, John Wear; MASON, George; DUKES, Frank. *Conflict: Resolution and prevention*. London: Macmillan, 1990.

BURTON, John. *Conflict: Resolution and Prevention*. London: Macmillan, 1990.

CABEDA, Luiz Fernando. *A Justiça Agoniza*. Ensaio sobre a perda do vigor, da função e do sentido da justiça no poder judiciário. São Paulo: Esfera, 1998.

CABRAL, Antonio do Passo. *Jurisdição sem decisão: non liquet e consulta jurisdicional no direito brasileiro*. São Paulo: JusPodivm, 2023.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier; ZANETI JR., Hermes (Coord.). *Justiça Multiportas*. Mediação, Conciliação, Arbitragem e outros meios de solução adequada de conflitos. Salvador: Juspodivm, 2016.

CALAMANDREI, Piero. *A Crise da Justiça*. Ciclo de conferências realizado na cidade de Pádua. Belo Horizonte: Editora Líder, 2007.

CALAMANDREI, Piero. *Eles, Os Juízes, Vistos por Nós, os Advogados*. 7.ed. Lisboa: Classica Editora, 1943.

CALMON DE PASSOS, José Joaquim. *Inovações no código de processo civil*. Rio de Janeiro: Forense, 1995.

CALMON, Petronio. *Fundamentos da Mediação e da Conciliação*. 2. ed. Brasília: Gazeta Jurídica, 2013.

CAMARGO, Ricardo Antônio Lucas (Org.). *Desenvolvimento Econômico e Intervenção do Estado na Ordem Constitucional. Estudos Jurídicos em homenagem ao Professor Washington Peluso Albino de Souza*. Rio Grande do Sul: Sérgio Antonio Fabris Editor, 1995.

CAMPOS, Pedro Humberto Faria; LIMA, Rita de Cássia Pereira. Capital simbólico, representações sociais, grupos e o campo do reconhecimento. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 48, n. 167, p. 100-127 jan./mar. 2018.

CANARIS, Claus Wilhelm. *Pensamento sistemático e conceito de sistema na ciência do direito* / Claus Wilhelm Canaris. Tradução do original alemão, publicado em Berlim, intitulado: SYSTEMDENKEN UND SYSTEMBEMBEGRIFF IN DER JURISPRUDENZ. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2019.

CANARIS, Claus-Wilhelm. *Pensamento Sistemático e o Conceito de Sistema na Ciência do Direito*. 6.ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2019.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à Justiça. Global Access to Justice, 2023*. Disponível em: <https://globalaccesstojustice.com/book-outline/?lang=pt-br>. Acesso em: 31 out. 2023.

CAPPELLETTI, Mauro. *Juízes Irresponsáveis*. Porto Alegre: Fabris, 1989.

CAPPELLETTI, Mauro e GARTH, Bryant. *Acesso à Justiça*. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre. Fabris. 1988.

CAPRA, Fritjof; MATTEI, Ugo. *A Revolução Ecojurídica: O Direito Sistêmico em Sintonia com a Natureza e a Comunidade*. Trad. Jeferson Luiz Camargo. São Paulo: Cultrix, 2018.

CAPRA, Fritjof. *As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável* / Fritjof Capra; tradução Marcelo Brandão Cipolla. São Paulo: Cultrix, 2009.

CAPRA, Fritjof. *O Ponto de Mutação: a ciência, a sociedade e a cultura emergente*. São Paulo: Cultrix, 2006.

CARDOSO, Antônio Pessoa. *Justiça Alternativa: Juizados Especiais*. Belo Horizonte: Nova Alvorada, 1996.

CARMONA, Carlos Alberto. *A arbitragem e processo: comentários à Lei 9.307/96*. São Paulo: Malheiros, 2009.

CARMONA, Carlos Alberto. *Arbitragem no processo civil brasileiro*. São Paulo: Malheiros, 1993.

CARNEIRO, Athos Gusmão. *A conciliação no novo código de processo civil*. Revista AJURIS, Rio Grande do Sul, 1974.

CARNELUTTI, Francesco. *Diritto e processo* / Francesco Carnelutti. Imprenta: Napoli, Morano, 1958.

CARVALHAL, Eugenio. *Negociação e Administração de Conflitos*. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

CARVALHO, Vinícius Marques de [et al.]. *Regulação e Desenvolvimento – novos temas*. São Paulo: Malheiros, 2012.

CASELLA, Paulo Borba; SOUZA, Luciane Moessa de (Coord.). *Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça*. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

CASTRO, Carlos Roberto de Siqueira. *O devido processo legal e a razoabilidade das leis na nova constituição do Brasil*. Rio de Janeiro: Forense: 1989.

CHIOVENDA, Giuseppe. *La riforma del procedimento civile*. Roma: Foro Italiano, 1911.

CHIOVENDA, Giuseppe. *Instituições de direito processual civil*. São Paulo: Saraiva, 1969. v.I-v.III.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; DINAMARCO, Cândido Rangel; GRINOVER, Ada Pellegrini. *Teoria Geral do Processo*. 11.ed. São Paulo: Malheiros, 1995.

CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria Geral do Processo*. 11. ed. São Paulo: Malheiros, 1995.

CÍRCULOS EM MOVIMENTO. *Lançamento: 2023 – Ano da Justiça Restaurativa na Educação*. YouTube, 14 de março de 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bPwWoKy0crk>. Acesso em: 08 nov. 2023.

COASE, Ronald. O problema do custo social. Tradução de Francisco Kummel F. Alves, Renato Vieira Caovilla. *The Latin American and Caribbean Journal of Legal Studies*, v. 3, n. 1, article 9, 2008. Consultado ainda: <https://services.bepress.com/lacjls/vol3/iss1/art9>.

COBO, Felipe Forte. *Gerenciamento Consensual do Processo do Juiz às Partes*. Thomson Reuters Brasil, 2022.

COLET GIMENEZ, C. P. O modelo do Tribunal de Múltiplas Portas na gestão de conflitos e suas contribuições a partir do estudo de caso do Distrito de Columbia, Estados Unidos da América. *Libertas: Revista de Pesquisa em Direito*, v. 6, n. 1, p. e-202005, 29 jun. 2020.

COMPARATO, Fábio Konder. *Rumo à justiça* / Fábio Konder Comparato – 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

CONJUR. *Burocrático e ineficiente, Estado domina lista dos maiores litigantes do Brasil*. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-mar-11/burocratico-ineficiente->

estado-maior-litigante-brasil/. Acesso em: 08 nov. 2023.

CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. *Código de Ética e Disciplina da OAB. Institui o Código de Ética e Disciplina. Diário da Justiça*, Brasília-DF, Seção I, p. 4.000/4004, 1 mar. 1995. Disponível em: <https://www.oab.org.br/content/pdf/legislacaoob/codigodeetica.pdf>. Acesso em: 4 set. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2023*. Brasília-DF: CNJ, 2023a. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/09/justica-em-numeros-2023-010923.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. *Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro*. Brasília-DF: CNJ, 2023b. 171 p. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/relatorio-pesquisa-percepcao-e-avaliacao-do-pjb.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2022: ano-base: 2021*. Brasília-DF: CNJ, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026*. Brasília-DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2021-2026/>. Acesso em: 1 nov. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2021: ano-base: 2020*. Brasília-DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/11/relatorio-justica-em-numeros2021-221121.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2023.

COOLEY, John W. *A Advocacia na Mediação*. Brasília: UNB, 2001.

CORDERO, Néstor Luis. *Sendo, se é: a tese de parmênides*. Trad. Eduardo Wolf. São Paulo: Odysseus, 2011.

COSTA, Daniel Carnio. *Comentários à lei de recuperação de empresas e falência: lei 11.101, de 09 de fevereiro de 2005/ Daniel Carnio Costa, Alexandre Nasser de Melo/ 4ª. ed. rev. atual./ Curitiba: Juruá, 2023.*

COSTA, Nilton César Antunes da. *Decisões e Sentenças Arbitrais: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Forense, 2012.

CUNHA, José Sebastião Fagundes. *Código de processo civil comentado./José Sebastião Fagundes Cunha, Eduargo Augusto Salomão Cambi, Antônio César Bochenek – 2. ed. ver. atual. - Curitiba: Juruá, 2022.*

CUNHA, José Ricardo (org.). *Direitos Humanos e Poder Judiciário no Brasil: Federalização, Lei Maria da Penha e Juizados Especiais Federais / Organizador José Ricardo Cunha*. Rio de Janeiro: Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação

Getúlio Vargas, Centro de Justiça e Sociedade, 2009.

CUNHA, Mauro. *Elogio do advogado*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1989.

CUNHA, Mauro. *Juízes Irresponsáveis*. Porto Alegre: Fabris, 1989.

CURY, Augusto (Org.). *Soluções Pacíficas de Conflitos para um Brasil Moderno*. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

D'URSO, Luiz Flávio Borges. Índice de reincidência nas penas de prisão chega a 85% no Brasil. *Jornal Notícias Forenses*, São Paulo, out. 1998, p. 3.

DALLARI, Adilson Abreu. *Consequencialismo no Poder Judiciário / Adilson Abreu Dallari... [et al.]; organizado por Ives Gandra da Silva Martins*. Martins, Gabriel (Benedito Issaac) Chalita. José Renato Nalini. Indaiatuba, SP: Editora Foco, 2019.

DALLARI, Dalmo de Abreu. *O Poder dos Juízes*. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

DALLARI, Dalmo de Abreu. *O poder dos juízes*. São Paulo: Saraiva, 1996.

DANTAS, Marcelo Navarro Ribeiro. *Inovações no Sistema de Justiça: meios alternativos de resolução de conflitos, justiça multiportas e iniciativas para a redução da litigiosidade e o aumento da eficiência nos tribunais*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021.

DE BONO, Edward. *The happiness purpose*. First published by Basic books, 1967. This edition published in the United Kingdom by Vermillion, 2016.

DE BONO, Edward (1933). *Novas Estratégias de Pensamento / Edward De Bono; tradução de Dinah de Abreu Azevedo*. – São Paulo: Nobel, 2000.

DE BONO, Edward. *El texto de la sabiduría de Edward de Bono: Pautas y Herramientas para aprender a pensar*. Norma: Bogotá, CO, 1997.

DE BONO, Edward. *De Bono's Thinking Course*. Facts On File, Inc: U.S.A., 1994a.

DE BONO, Edward. *Seis Sapatos Atuantes / Edward De Bono; [traduzido do inglês] – São Paulo: Pioneira, 1994b*.

DE BONO, Edward (1933). *Seis chapéus / Edward De Bono; [traduzido do inglês] – São Paulo: Vértice, Editora Revista dos Tribunais, 1989*.

DE BONO, Edward. *O pensamento lateral / Edward De Bono; tradução de Eduardo Francisco Alves*. Rio de Janeiro, Record, s/d.

DE BONO, Edward. *Tática: a arte e a ciência do sucesso / Edward De Bono; [traduzido do inglês] – Rio de Janeiro: Record, 1985*.

DE LUCCA, Newton. *Da Ética geral à Ética empresarial*. São Paulo: Quartier Latin, 2009.

DE LUCCA, Newton. *Explicando algumas coisas e revisitando umas e outras*. São Paulo: Quartier Latin, 2010.

DE SANCTIS, Antonio, Frei.(Org.) *Encíclicas e Documentos Sociais*. São Paulo: LTr, 1991.

DECARTES. René. *Discurso sobre o método*. Tradução de Paulo M. de Oliveira. 8.ed. São Paulo: Atena Editora, agosto de 1959.

DEUTSCH, Morton. *The resolution of conflict: constructive and destructive processes*. New Haven and London: Yale University Press, 1973.

DEZEM. Renata Mota Maciel Madeira. *A Universalidade do Juízo da Recuperação Judicial*. Prefácio: Newton De Lucca. São Paulo: Quartier Latin, 2017.

DIDIER JR., Fredie. *Curso de Direito Processual Civil*, volumes 1 e 2, Ed. Jus Podium, 2015, Salvador.

DIMITRUS, Jo-Ellan; MAZZARELLA, Mark. *Decifrar Pessoas*. Tradução de: Sonia Augusto. São Paulo: Alegro, 2000.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *Nova Era do Processo Civil*. 4. ed. rev., atual. e aum. São Paulo: Malheiros, 2013.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *A reforma do Código de Processo Civil*, 2ª. ed.; São Paulo: Malheiros, 1995.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *A instrumentalidade do Processo*. 3.ed. São Paulo: Malheiros, 1993.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *Fundamentos do Processo Civil Moderno*. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1987.

DINIZ, Maria Helena. *Lei de introdução ao código civil brasileiro interpretada*. São Paulo: Saraiva, 1996.

ENFAM, Oficial. *Degustação do Mestrado*. YouTube, 25 de setembro de 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=aH0X4JqApQU>. Acesso em: 06 nov. 2023.

ELIADE, Mircea, 1907-1986. *O sagrado e o profano* / Mircea Eliade; [tradução Rogério Fernandes]. São Paulo Martins Fontes, 1992.

FACHIN, Zulmar. *Curso de Direito Constitucional* 3.ed. São Paulo: Método, 2018.

FALECK, Diego. *Manual de design de sistema de disputas: criação de estratégias e processos eficazes para tratar conflitos*. 3.ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2023.

FALECK, Diego. *Manual de design de sistema de disputas: criação de estratégias e*

processos eficazes para tratar conflitos. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2018.

FELSTINER, William L.F.; ABEL, Richard L.; SARAT, Austin. The Emergence and Transformation of Disputes: Naming, Blaming, Claiming... *Law & Society Review*, Vol. 15, No. 3/4, Special Issue on Dispute Processing and Civil Litigation (1980 - 1981), pp. 631-654. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/3053505>. Acesso em: 05 jun. 2023.

FERRAZ JR., Tércio Sampaio. *Teoria da Norma Jurídica*. 5. ed. Barueri: Atlas, 2021.

FERRAZ, Taís Schilling. O Judiciário como Sistema. *Revista Justiça e Cidadania*. Edição 268, Dezembro de 2022. Rio de Janeiro: JC Editora, 2022.

BEITZEL, Terry. Puzzles, Problems and Provention: Burton and Beyond International. *Journal of Peace Studies*. Vol. 24: No. 1, Article 5, 2019. Available at: <https://commons.lib.jmu.edu/ijps/vol24/iss1/5>.

FERRAZ, Taís Schilling. *O precedente na Jurisdição Constitucional*. São Paulo: Saraiva, 2017.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa*. 2. ed. São Paulo: Nova Fronteira, 1986.

FIANI, Ronaldo. *Cooperação e Conflito*. Instituições e Desenvolvimento Econômico. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FIGUEIRA JÚNIOR, Joel Dias; RIBEIRO, Maurício Antonio. *Comentários à lei dos juizados especiais cíveis e criminais*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

FIGUEIRA JÚNIOR, Joel Dias. *Comentários à Lei dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais*, 2ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

FIGUEIRA JÚNIOR, Joel Dias. *Manual da arbitragem*. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1997.

FIGUEIRA JÚNIOR, Joel Dias. *Da Competência nos Juizados Especiais Cíveis*, São Paulo: Revista dos Tribunais, 1996.

FINE, Toni M. *Introdução ao sistema jurídico Anglo-Americano*. Tradução Eduardo Saldanha. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2011.

FIORELLI, José Osmir. *Mediação Preventiva: A Profilaxia do Conflito*. Disponível em <http://genjuridico.com.br/2017/12/12/mediacao-preventiva-profilaxia-conflito/>. Acesso em: 05 mar. 2023.

FIORELLI, Maria Rosa Fiorelli; FIORELLI, José Osmir; MALHADAS JR., Marcos Julio Olivé. *Mediação e solução de conflitos: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2008.

FISCHER, Roger. *Como chegar ao sim: negociação de acordos sem concessões*. 2. ed. Rio de Janeiro: Imago Editora, 1994.

FISS, Owen M.; RESNIK, Judith. *Adjudication and its Alternatives: an Introduction to FISS, Owen*. Um novo processo civil: Estudos norte-americanos sobre jurisdição, Constituição e sociedade. Coord. da tradução Carlos Alberto de Salles. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2004. p. 121-145.

FOLGER, Joseph P.; BRAGA NETO, Adolfo; BARROS, Julia. Mediação transformativa: preservando o valor único da mediação em contextos de disputa. *In: Revista de Arbitragem e Mediação*, vol. 51/2016, p. 439 - 459.

FONSECA, Reynaldo Soares da. *O Princípio Constitucional da Fraternidade: seu resgate no Sistema de Justiça - 4 reimp.* Belo Horizonte: Editora D'Placido, 2019.

FONSECA, Reynaldo Soares; VERONESE, Josiane Rose Petry (Org.). *Literatura, Direito e Fraternidade*. Florianópolis: EMais, 2019.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia dos sonhos possíveis*. São Paulo: UNESP, 2001.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREITAS JR., Antonio Rodrigues de; SERAU JR., Marco Aurélio. *Mediação e direitos humanos: temas atuais e controvertidos*. São Paulo: LTr, 2014.

FREITAS, Vladimir Passos de. *Juízes e Judiciário: História, Casos, Vidas*. Curitiba: edição do autor, 2012.

GAARDER, Jostein. *O mundo de Sofia: romance da história da filosofia*. Tradução de João Azenha Júnior. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Técnicas de Aceleração do Processo*. São Paulo: Lemos & Cruz, 2003.

GALTUNG, Johan. *Transcender e transformar: uma introdução ao trabalho de conflitos / Johan Galtung*; tradução de Antonio Carlos da Silva Rosa. São Paulo: Palas Athena, 2006.

GARCIA, Fernando Murilo Costa. *Dano Ambiental Existencial – reflexos do dano aos pescadores artesanais*. Curitiba: Juruá, 2015.

GARCIA, Juvêncio Gomes. *Função criadora do juiz*. Brasília: Brasília Jurídica, 1996.

GILISSEN, John. *Introdução histórica ao direito*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1986.

GIRARD, Kathryn; KOCH, Susan J. *Resolucion de conflictos en las escuelas*. Buenos Aires: Ediciones Granica, 1997.

GIORGIS. José Carlos Teixeira. *A lide como categoria comum do processo*. Porto Alegre: Lejur, 1991.

GLASER, Barney G.; STRAUSS, Anselm L. *The Discovery of grounded theory*.

strategies of qualitative research. New York: Aldine, 1967.

GOMES, Irene; FERREIRA, Igor. Em 2022, analfabetismo cai, mas continua mais alto entre idosos, pretos e pardos e no Nordeste. *Agência IBGE*, jul. 2023. Disponível: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37089-em-2022-analfabetismo-cai-mas-continua-mais-alto-entre-idosos-pretos-e-pardos-e-no-nordeste>. Acesso em: 23 nov. 2023.

GOMM NETO, Henrique. Conflitos societários e empresariais: a conveniência da adoção de cláusula de mediação e arbitragem (“med-arb”), *In*: BASELLA, Paulo Borba; SOUZA, Luciane Moesa de (coords.). *Mediação de conflitos: o novo paradigma de acesso à justiça*. Belo Horizonte: Fórum, 2009, p. 259-271.

GOMM NETO, Henrique. *Mediação de conflitos: o novo paradigma de acesso à justiça* / Coordenadores: Paulo Borba Casella; Luciane Moesa de Souza. Belo Horizonte: Fórum, 2009, p. 259-271.

GOTTMAN, John M. *Relacionamentos*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2003.

GRAU, Eros Roberto. *Por que tenho medo dos Juízes*. 10.ed. São Paulo: Malheiros, 2021.

GRAU, Eros Roberto. *A ordem econômica na Constituição de 1988*. 4ª Ed. São Paulo, Malheiros Editores, 1998.

GRINOVER, Ada Pelegrini. *Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo* / Ada Pellegrini Grinover – 1ª reimp – Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2018.

GRINOVER, Ada Pelegrini. *Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo*. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2018.

GRINOVER, Ada Pelegrini; GOMES FILHO, Antonio Magalhães; FERNANDES, Antonio Scarance; GOMES, Luiz Flávio. *Juizados Especiais Criminais*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1995.

GRINOVER, Ada Pelegrini. *Novas tendências do direito processual*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1990.

GRUNSPUN, Haim. *Mediação Familiar*. O mediador e a separação de casais com filhos. São Paulo: LTr, 2000.

GUANDALINI JÚNIOR, Walter. *Teoria dos sistemas jurídicos* / Walter Guandalini Junior. Curitiba: InterSaberes, 2020. (Série Estudos Jurídicos: Teoria do Direito e Formação Profissional).

GUERRA FILHO, Willis Santiago Guerra. *Autopoiese do Direito na Sociedade Pós-Moderna – introdução a uma teoria social sistêmica*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1997.

GUIA PRÁTICO DE FUNCIONAMENTO DO CEJUSC: Centro Judiciário de Solução Consensual de Conflitos. 2.ed. Revisto e atualizado de acordo com o novo CPC (Lei n. 13.105/2015) e a Lei de Mediação (Lei n. 13.140/2015). Valeria Ferioli Lagrasta (coord). São Paulo: IPAM, 2016.

GUNTHER, Luiz Eduardo; PIMPÃO, Rosemarie Diedrichs (org.). *Conciliação: um caminho para a paz social*. Curitiba: Juruá, 2013.

HABERMAS, Jürgen. *Pensamento pós-metafísico: estudos filosóficos* / Jürgen Habermas. Tradução Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1990.

HEIDEGGER, M. *Ser e tempo* (1927), Partes I e II, tradução de Marcia Sá Cavalcante Schuback, Petrópolis: Vozes, 2002.

HERÁCLITO DE ÉFESO. *Os pré-socráticos*. São Paulo: Abril, 1973.

HESSE, Konrad. *A Força Normativa da Constituição*. Porto Alegre: Fabris, 1991.

HOBBS, Thomas, 1588-1679. *Leviatã* / Thomas Hobbes; [tradução Rosina D'Angina]. 1 ed. – São Paulo: Martin Claret, 2014.

HORTA, Maurício. *O lado bom dos seus problemas: defeitos podem ser suas maiores virtudes: entenda porque*. São Paulo: Abril, 2013.

HUISMAN, Denis. *Dicionário de Obras Filosóficas*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

HUSSERL, Edmund. *A ideia da fenomenologia*. Lisboa: Edições 70, 1986.

INGENIEROS, José, 1877-1925. *O homem medíocre* / José Ingenieros; tradução de Alvanísio Damasceno. [Curitiba: Livraria do Chain, s.d.]

JOANA d'Arc. *Grandes Vidas Grandes Obras: biografias famosas* : Lisboa : Selecções do Reader's Digest, S.A.R.L. 1981

JOBIM, Marco Félix. *Medidas Estruturantes na Jurisdição Constitucional*. 2.ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2021.

JÚLIO, Carlos Alberto. *A magia dos grandes negociadores: como vender produtos, serviços, ideias e você mesmo*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 11ª reimpressão.

KAMEL, Antoine Youssef. *Mediação e Arbitragem*. Curitiba: InterSaberes, 2017.

KANT, Immanuel. *Resposta à pergunta: o que é esclarecimento? E outros textos* /Immanuel Kant; tradução de Estevão C. de Rezende Martins. 1ª ed. São Paulo: Penguin-Companhia das Letras, 2022.

KANT, Immanuel. *Fundamentação da metafísica dos costumes* / Immanuel Kant; tradução Inês A Lohbauer. São Paulo: Martin Claret, 2018.

KANT, Immanuel. *À Paz Perpétua. Um projeto filosófico*. Petrópolis: Vozes, 2009.

KARNAL, Leandro. *Todos contra Todos – o ódio nosso de cada dia*. Rio de Janeiro: Leya, 2017.

KELSEN, Hans. *Teoria pura do direito*. Tradução: João Baptista Machado. Revisão para a edição brasileira: Silvana Vieira. São Paulo: Martins Fontes, 2ª edição brasileira: junho de 1987.

KEPPEN, Luiz Fernando Tomasi. Novos momentos da tentativa de conciliação e sua técnica. *RePro*. v. 84 out./dez. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1996

KOERNER, Andrei. *Habeas corpus, prática judicial e controle social no Brasil (1841-1920)*. São Paulo: IBCCRIM, 1999.

KOMESAR, Neil. *Law's Limits: rule of law and the supply and demand of rights*. New York: Cambridge University Press, 2001.

KOZICKI, Stephen. *Negociação criativa*. São Paulo: Futura, 1999.

KROETZ, Maria Cândida do Amaral. *Estudos em homenagem a Carlos Eduardo Manfredini Hapner / Rodrigo Xavier Leonardo...* [et al.] – 1.ed. Curitiba: NCA comunicação e Editora, 2019.

LACERDA, Galeno. Dos juizados de pequenas causas. Porto Alegre: In: *Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul*, 07 fev. 1983.

LACERDA, Galeno. *Comentários ao código de processo civil; Lei n.º 5.869, de 11 de janeiro de 1973*, Volume VIII, tomo I, arts. 796 a 812. 4. ed. Rio de Janeiro, Forense, 1992.

LAGRASTA NETO, Caetano. Meios alternativos de solução dos litígios. *RePro* v.68, São Paulo: Revista dos Tribunais.

LAGRASTA NETO, Caetano; GARCIA, Enéas Costa; CHIMENTI, Ricardo Cunha, NOGUEIRA FILHO, Waldemar. *A Lei dos Juizados Especiais Criminais na Jurisprudência*. São Paulo: Oliveira Mendes, 1998.

LAGRASTA, Valéria Ferioli. ÁVILA, Henrique de Almeida. *Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses – 10 anos da Resolução CNJ n. 125/2010*. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados – IPAM, 2020.

LAGRASTA, Valéria. *Guia Prático de Funcionamento do CEJUSC*. 2.ed. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados, 2016.

LASCHEFSKI, Klemens; ZHOURI, Andréa. *Desenvolvimento e Conflitos Ambientais*. Belo Horizonte: UFMG, 2010.

LAUAND, Luíz Jean. *Ética e antropologia: estudos e traduções*. São Paulo. Mandruvá, 1997.

LAURENT-BOYER, Lisette (Coord.). *La Médiation Familiale*. Québec: Les Éditions Yvon Blais, 1998.

LE BOTERF, Guy. *Desenvolvendo a competência dos profissionais / Guy Le Boterf*; trad. Patrícia Chittoni Ramos Reuillard. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LEDERACH, John Paul. *A imaginação moral: arte e alma da construção da paz / John Paul Lederach*; tradução de Marcos Fávero Florence de Barros – São Paulo: Palas Athena, 2011.

LETTERIELLO, Rêmoló. *Temas de Mediação no Direito Comparado*. Florianópolis: Conceito Editorial, 2017.

LÉVINAS, Emmanuel. *Ensaaios sobre a alteridade*. 5.ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

LÉVI-STRAUSS, Claude. Aula inaugural. In: ZALUAR, Alba (org.). *Desvendando máscaras sociais*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975, p. 211-244.

LIEBMAN, Enrico Tullio. *A eficácia e autoridade da sentença: e outros escritos sobre a coisa julgada (com aditamentos relativos ao direito brasileiro)*. Tradução de Alfredo Buzaid e Benvindo Aires. Tradução dos textos posteriores à edição de 1945 e notas relativas ao direito brasileiro vigente de Ada Pelegrini Grinover, 3ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 1984.

LIMA, Mariana Carvalho de Paula de. *A 7ª onda de acesso à justiça: acesso à ordem jurídica justa globalizada / Mariana Carvalho de Paula de Lima*. 1. ed. Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2022.

LIMA, Mário Franzen de. *Da interpretação jurídica / Mario Franzen de Lima*. Rio de Janeiro : Revista Forense, 1955.

LOON, Hendrik Willem van. *Vidas Ilustres*. 3.ed. Brasil: Ed. Globo, 1952.

LOPES, Maria Elizabeth de Castro; NETO, Olavo de Oliveira (Org.). *Princípios Processuais Cíveis na Constituição*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

LOPES, Mônica Sette. *A equidade e os poderes do juiz*. Belo Horizonte: Del Rey, 1993.

LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SALLES, Carlos Alberto de; SILVA, Paulo Eduardo Alves da (Coord). *Negociação, Mediação, Conciliação e Arbitragem*. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

LUCCA, Newton De. *Da Ética Geral à Ética Empresarial – São Paulo: Quartier Latin, 2009.*

LUCENA FILHO, Humberto Lima de. *A constitucionalização da solução pacífica de conflitos na ordem jurídica de 1988*. 2012. 163 f. Dissertação (Mestrado em Constituição e Garantias de Direitos) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte,

Natal, 2012.

LUHMANN, Niklas. *Legitimação pelo Procedimento*. Brasília: Editora da UNB, 1980.

LUHMANN, N. *Sistemas sociais: Esboço de uma teoria geral*. Tradução de Antonio C. Luz Costa, Roberto Dutra Torres Junior e Marco Antonio dos Santos Casanova. Petrópolis: Vozes, 2016.

LYRA, Roberto. *Formei-me em Direito ... e agora?* Rio de Janeiro: Ed. Nacional de Direito, 1957.

MACCALÓZ, Salete. *O Poder Judiciário, os Meios de Comunicação e Opinião Pública*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2002.

MAGALHÃES, José Luiz. *Quadros de Constitucionalismo e democracia*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

MARINONI, Luiz Guilherme. *Curso de processo civil: Tutela de direitos mediante procedimento comum, volume 2* / Luiz Guilherme Marinoni, Sérgio Cruz Arenhart, Daniel Mitiero. 6. ed. ver., atual. e ampl. – São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.

MARINONI, Luiz Guilherme. *Curso de processo civil: Tutela de direitos mediante procedimento comum*. 6. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. v. 2.

MARINONI, Luiz Guilherme. *Teoria geral do processo*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

MARINONI, Luiz Guilherme. *Novas linhas do Processo Civil*. 2ª ed. São Paulo: Malheiros Editores, 1996.

MARTINHO, Anahi. *Fábrica de processos: burocrático e ineficiente, Estado domina lista dos maiores litigantes do Brasil*. *Consultor Jurídico*, 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-mar-11/burocratico-ineficiente-estado-maior-litigante-brasil/>. Acesso em: 8 nov. 2023.

MARTINS FILHO, Moacir Tavares; NARVAI, Paulo Capel. O Sujeito Implicado e a Produção de Conhecimento Científico. *Revista Saúde em Debate*. Rio de Janeiro, v. 37, n. 99, p. 646-654. out/dez de 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sdeb/a/mg98rPPxkvyKSPTyD9h7pBj/?lang=pt>. Acesso em: 06 nov. 2023.

MARTINS, José da Silva. *Coletânea de Pensamentos da Sabedoria Universal*. São Paulo: Martin Claret Editores Ltda., 1992.

MARTINS, Nadia Bevilaqua. *Resolução Alternativa de Conflito: complexidade, caos e pedagogia*. Curitiba: Juruá, 2006.

MASLOW, Abraham Harold. *Theory of Human Motivation*. 1943. Disponível <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em: 14 ago. 2023.

MEADOWS, Donella H. *Pensando em Sistemas: como o pensamento sistêmico pode ajudar a resolver os grandes problemas globais*. Rio de Janeiro: Sextante, 2022.

MENKEL-MEADOW, C.; LOVE, L.P.; SCHNEIDER, A.K. *Mediation, practice, policy and ethics*. New York: Aspen Publishers, 2006.

MENKEL-MEADOW, Carrie. Conflict theory. In: CHRISTENSEN, Karen; LEVINSON, David (Eds.) *Encyclopedia of Community: from the village to the virtual world*, 2003. p.234-327.

MIRCEA, Eliae. *O Sagrado e o Profano: a essência das religiões*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

MITIDIERO, Daniel Francisco. *Elementos para uma teoria contemporânea do processo civil brasileiro*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2005.

MONTALVÃO, Bernardo. *Por uma nova concepção de Sistema Jurídico – entre o passado e o futuro*. Salvador: Juspodivm, 2021.

MONTESQUIEU, Charles de Secondat, Baron de, 1689-1755. *O espírito das leis: as formas de governo: a divisão dos poderes / Montesquieu; introdução, tradução e notas de Pedro Vieira Mota*. 2. ed – São Paulo: Saraiva, 1992.

MOORE, Christopher W. *O Processo de Mediação: Estratégias Práticas para a Resolução de Conflitos*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

MOREIRA, Carlos. Empresas familiares são maioria no Brasil, segundo IBGE: como atravessar gerações com solidez? *Click Sergipe*, Assessoria Morcone Consultoria Empresarial, 23 jul. 2022. Disponível em: <https://www.clicksergipe.com.br/pais/18/76352/empresas-familiares-sao-maioria-no-brasil,-segundo-ibge-como-atravesar-geracoes-com-solidez.html>. Acesso em: 10 nov. 2023.

MORIN, Edgar. *A Cabeça Bem-Feita: repensar a reforma, reformar o pensamento*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2022.

MORIN, Edgar. *O método 1: a natureza da natureza*. Porto Alegre: Sulina, 2009.

MORIN, Edgar. *O método 1: a natureza da natureza*. Porto Alegre: Sulina, 2016.

MORIN, Edgar. *O método 2: a vida da vida*. Porto Alegre: Sulina, 2016.

MORIN, Edgar. *O método 3: o conhecimento do conhecimento*. Porto Alegre: Sulina, 2016.

MORIN, Edgar. *O método 4: as ideias, habitat, vida, costumes, organização*. Porto Alegre: Sulina, 2016.

MORIN, Edgar. *O método 5: a humanidade da humanidade*. Porto Alegre: Sulina, 2016.

MORIN, Edgar. *O método 6: ética*. Porto Alegre: Sulina, 2016.

MORIN, Edgar. *O método 5: a humanidade da humanidade*. Tradução: Juremir Machado da Silva. 5. ed. Porto Alegre: Sulina, 2012.

MORIN, Edgar. *Ciência com consciência*; tradução de Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. - Ed. revista e modificada pelo autor - 8 ed. - Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

NALINI, José Renato. *Ética geral e profissional* / José Renato Nalini – 14 ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.

NALINI, José Renato; CHALITA, Gabriel; MARTINS, Ives Gandra da Silva (org.). *Consequencialismo no Poder Judiciário*. Indaiatuba: Foco, 2019.

NALINI, José Renato. *Ética para um judiciário transformador* / José Renato Nalini – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2011.

NALINI, José Renato; CARLINI, Angélica (Coord.). *Direitos Humanos e Formação Jurídica*. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

NALINI, José Renato. *Ética da Magistratura*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

NALINI, José Renato. *Ética da magistratura* / José Renato Nalini – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2009.

NALINI, José Renato. *A rebelião da Toga* / José Renato Nalini. Campinas SP: Millennium Editora, 2008.

NALINI, José Renato. *A Rebelião da Toga*. Campinas: Millenium, 2007.

NALINI, José Renato. *O juiz e o acesso à justiça*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1994.

NALINI, José Renato. *Curso de deontologia da magistratura* / coordenador José Renato Nalini. – São Paulo: Saraiva, 1992.

NALINI, José Renato. *Recrutamento e Preparo de Juízes na Constituição do Brasil de 1988*. São Paulo: 1992.

NAZAR, Nelson. *Direito econômico* / Nelson Nazar – 3. ed. rev. ampl. e atual. São Paulo: Edipro, 2014.

NAZARETH, Eliana Riberti. *Mediação. O Conflito e a Solução*. São Paulo: artepaubrasil, 2009.

CABRAL, Antonio do Passo; NOGUEIRA, Pedro Henrique (coords). *Negócios processuais*. Salvador: Ed. JusPodivm, 2020.

NERY JUNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria Andrade. *Código de Processo Civil comentado*. 21.ed.rev.atual. e ampl. São Paulo: Thomson Reuters Revista dos Tribunais, 2023.

NERY JUNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria Andrade. *Código de Processo Civil comentado e Legislação Processual Civil Extravagante em vigor*. 2ª ed., São Paulo, 1996; 3ª ed., 1997; 4ª ed., 1999.

NERY JUNIOR, Nelson *Princípios do Processo Civil na Constituição Federal*, 5ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999.

NERY JUNIOR, Nelson. *Atualidades sobre o processo civil*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1996.

NETO, Adolfo Braga; SAMPAIO, Lia Regina Castaldi. *O que é mediação de conflito*. São Paulo: Editora Brasiliense, 2007.

NICÁCIO, Camila Silva. Desafios e impasses aos meios consensuais de tratamento de conflitos. In: GUNTHER, Luiz E; PIMPÃO, Rosemarie D. (dir.). *Conciliação, um caminho para a paz social*, Curitiba: Juruá Editora, 2012, v.1, p. 25-46.

OLIVEIRA, Marco A (Coord.). *Vencendo a crise à moda brasileira: "turnaround" em empresas nacionais*. São Paulo: Nobel, 1994.

PARKINSON, Lisa. *Mediação Familiar*. Belo Horizonte: Del Rey, 2016.

PEYREFITTE, Alain. *A Sociedade de Confiança*. Lisboa: Instituto Piaget, 1995.

PICCOLI, Ademir Milton. *Judiciário Exponencial*. São Paulo: Vidaria Livros, 2018.

PINSKY, Jaime; PINSKY, Carla Bassanezi (Org.). *História da Cidadania*. São Paulo: Contexto, 2003.

PINTO, Eder Paschoal. *Negociação orientada para resultados*. A conquista do entendimento através de critérios legítimos e objetivos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

PINTO, Eder Paschoal. *Negociação orientada para resultados*. São Paulo: Atlas, 1994.

PINTO, Eder Paschoal. *Negociação orientada para resultados: a conquista do entendimento através de critérios legítimos e objetivos*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

PLATÃO. *A república* / Platão; apresentação e comentários de Bernard Piettre; tradução de Elza Moreira Marcelina. 2 ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1996.

PONTES DE MIRANDA, Francisco Cavalcanti. *Comentários ao Código de Processo Civil* (de 1973). Rio de Janeiro: Forense, 1995. v. V.

PORTANOVA, Rui. *Princípios do Processo Civil*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2005.

RÁO, Vicente. *O Direito e a Vida dos Direitos*. 4. ed. anotada e atualizada. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

REALE, Miguel. *Lições preliminares de direito*. São Paulo: Saraiva, 1993.

RESTIFFE, Lauro Paiva. *Jurisdição, Inação e Ação*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1987.

RIBAS FILHO, Thiago. *O perfil do magistrado brasileiro – projeto diagnóstico da justiça*. Rio de Janeiro: Associação dos Magistrados Brasileiros/Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, 1996.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; SONAGLI, Joseliane. A Teoria de Coase e o Papel Do Direito Para a Eficiência Das Relações Empresariais. *EALR*, V. 8, n.º 1, p. 18-34, Jan-Jun, 2017, Universidade Católica de Brasília – UCB. <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/EALR/article/view/7297>.

ROBLES, Gregorio. *As Regras do Direito e as Regras dos Jogos – ensaio sobre a teoria analítica do direito*. São Paulo: Noeses, 2018.

RODRIGUES, Horácio Wanderlei. *Acesso à Justiça no Direito Processual Brasileiro*. São Paulo: Acadêmica, 1994.

RODRIGUES, Dayane Venâncio de Oliveira Rodrigues. *Instrumentalidade como Causa e Consequência*. Belo Horizonte: Dialética, 221

ROSA, Guimarães. *Grande Sertão, Veredas*. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

ROSENBERG, Marshall. *O surpreendente propósito da raiva*. São Paulo: Palas Atenas, 2019.

ROSENBERG, Marshall. *Vivendo a Comunicação Não Violenta*. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. *Antologia do Pensamento Universal: o Contrato Social*. Volume 1. Manaus: Editora Amazonas Ltda, 1978.

RUMMEL, Rudolph J. *Understanding conflict and war*. New York: John Wiley and Sons, 1976, v. II

SADEK, Maria Tereza. *Magistrados: uma imagem em movimento*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SADEK, Maria Tereza. O Sistema de Justiça. In: SADEK, Maria Tereza (org.). *O sistema de justiça* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010. Disponível em: <https://static.scielo.org/scielobooks/59fv5/pdf/sadek-9788579820397.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2023.

SALDANHA, Nelson. *O Jardim e a Praça – ensaio sobre o lado privado e o lado*

público da vida social e histórica. Porto Alegre: Fabris, 1986.

SALES, Lília Maia de Moraes. *Justiça e mediação de conflitos* / Lília de Moraes Sales. Belo Horizonte: Del Rey, 2003.

SALLES, Carlos Alberto de. A instrumentalidade metodológica do processo. In: SIMONS, Adrian. et al. (org.). *Estudos em homenagem a Ada Pellegrini Grinover e José Carlos Barbosa Moreira*. ebook. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019, p. 297-308.

SALOMÃO, Luís Felipe. *Quem Somos: a magistratura que Rio de Janeiro: Associação dos Magistrados Brasileiros*, 2018. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/pesquisa-completa-amb.pdf>. Acesso em: 15 out. 2023.

SAMPAIO JR., José Herval. *Processo Constitucional – nova concepção de Jurisdição*. São Paulo: Método, 2018.

SANDER, Frank E. A; ROZDEICZER, Lukasz. Matching Cases and Dispute Resolution Procedures: Detailed Analysis Leading to a Mediation-Centered Approach. *Harvard Negotiation Law Review*, Vol. 11, p. 1, 2006, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=904805>. Acesso em: 05 jun. 2023.

SANDER, Frank E. A. *The Multi-Door Courthouse: Settling Disputes in the Year 2000*. HeinOnline: 3 Barrister 18, 1976.

SANTOS, Ernane Fidélis dos, 1940. *Manual de direito processual: volume 1: processo de conhecimento* / Ernane Fedélis dos Santos. – 10.ed.rev e atual. – São Paulo: Saraiva, 2003.

SARDINHA, Flavia Campos; GALVÃO, Rosa. A Mediação Preventiva e o Ecossistema das Empresas da Nova Economia: O alto índice de mortalidade das Startups brasileiras. *Id on Line Rev.Psic.*, Agosto/2022, vol.16, n.62, p.16-27, ISSN: 1981-1179. SAVIGNY, Friedrich Carl Von. *Metodologia Jurídica*. Tradução Heloísa Buratti. São Paulo: Rideel, 2005.

SAYEG, Ricardo; BALERA, Wagner. Fator CAPH – *Capitalismo Humanista – A Dimensão Econômica dos Direitos Humanos*. 2019. Ed. Max Limonad, SP.

SCHWARTZ, Germano. *Juridicização das esferas sociais e fragmentação do direito na sociedade contemporânea* / organizador Germano Schwartz. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2012.

SEIWERT, Lothar J. *Se tiver Pressa, Ande Devagar*. São Paulo: Fundamento, 2004.

SEN, Amartya. *A ideia de justiça* / Amartya Sen; tradução Denise Bottmann, Ricardo Doninelli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade* / Amartya Sem; tradução Laura Teixeira Motta; revisão técnica Ricardo Doniselli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SEREJO, Lourival. *Ética e Magistratura*. Comentários ao Código de Ética da Magistratura Nacional. Rio de Janeiro: LMD, 2015.

SERPA, Maria de Nazareth. *Mediação: uma solução judiciousa para conflitos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2017.

SERPA, Maria de Nazareth. *Teoria e Prática da Mediação de Conflitos*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 1999.

SERPA, Maria de Nazareth. *Mediação de Família*. Belo Horizonte: Del Rey, 1999.

SHIMURA, Sergio Seiji. *Arresto cautelar*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993.

SILVA, Guilherme Amorim Campos da. *Direito ao Desenvolvimento*. São Paulo: Método, 2004.

SILVA, Lucas Cavalcanti da; MAZINI, Paulo Guilherme Mazini. *A flexibilidade do processo civil: sistematização do poder judicial de adaptação do procedimento e crítica aos procedimentos especiais*. Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2023.

SILVA, Octacílio Paula. *Ética do Magistrado à luz do Direito Comparado*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1994.

SILVA, Ovídio Araújo Baptista da. *Curso de processo civil (processo de conhecimento)*. 2. ed. Porto Alegre: Fabris, 1991.

SILVEIRA, Fabiana Rodrigues. *A Morosidade no Poder Judiciário e seus Reflexos Econômicos*. Porto Alegre: Fabris, 2007.

SILVEIRA, Paulo Fernando. *Devido processo legal*. Belo Horizonte: Ed. Del Rey, 1996.

SIMIONI, Rafael Lazzarotto. Decisão jurídica e autonomia do direito: a legitimidade da decisão para além do constitucionalismo e democracia. *In: FIGUEIREDO, Eduardo Henrique Lopes; MONACO, Gustavo Ferraz. Seqüência* (Florianópolis), n. 83, p. 122-141, dez. 2019.

SIX, Jean François. *Dinâmica da mediação* / Jean François Six, tradução de Gisele Groeninga de Almeida, Águida Arruda Barbosa e Eliana Riberti Nazareth. Belo Horizonte: Del Rey, 2001.

SIX, Jean-François. *Dinâmica da Mediação*. Belo Horizonte: Del Rey, 2001.

SLAIKEU, Karl A. *No final das contas: um manual prático para a mediação de conflitos*. Brasília: Brasília Jurídica, 2004.

SOARES, Guido Fernando Silva Soares. *Common Law*. Introdução ao Direito dos EUA. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

SOARES, Guido Fernando Silva. *Common Law – introdução ao direito dos EUA*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

SOUSA SANTOS, Moacyr Amaral. *Comentários ao Código de processo civil (Lei n. 5.869, de 11 de janeiro de 1973)*. Vol. 4 / Moacyr Amaral Santos. Imprensa: Rio de Janeiro, Forense, 1994.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. *Para uma revolução democrática da Justiça*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

SOUSA SANTOS, Boaventura de Sousa. *Um discurso sobre as ciências*. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

SOUSA SANTOS, Boaventura. *A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência*. São Paulo: Cortez, 2001.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 6ª Ed. São Paulo: Cortes Editora, 1999.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. *O discurso e o poder: ensaio sobre a sociologia da retórica jurídica*. Rio de Janeiro: Revista Forense, 1980.

SOUSA, Artur César de. *A parcialidade positiva do juiz* / Artur César de Souza; prefácio João Gualberto Garcez Ramos; apresentação Wilson Darós. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2008.

SOUZA, Carlos Aurélio Mota de. *Poderes Éticos do Juiz: a igualdade das partes e repressão ao abuso no processo*. Porto Alegre: Fabris, 1987.

SOUZA, José Guilherme de. *A criação judicial do direito*. Porto Alegre: Fabris, 1991.

SOUZA, Luciane Moessa (Coord.). *Mediação de Conflitos*. Novo Paradigma de acesso à Justiça. 2.ed. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2015.

SOUZA, Luciane Moessa de. *Normas Constitucionais Não-Regulamentadas – instrumentos processuais*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2004.

SPARKS, Donald B. *A dinâmica da negociação efetiva*. São Paulo: Nobel, 1992.

SPENGLER, Fabiana Marion. *Mediação de Conflitos: da teoria à prática*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2016.

STIGERT, Ludmila (Org.). *A Efetividade da Mediação para Além da Teoria*. Belo Horizonte: Centro Universitário Newton Paiva, 2017.

STORCH, Sami. *A origem do Direito Sistêmico*. Brasília: Tagore Editora, 2020.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. *Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento da teoria fundamentada*. Porto Alegre: Penso, 2008.

STRECK, Lenio Luiz [et al.]. *Os modelos de Juiz – ensaios sobre direito e literatura*. São Paulo: Atlas, 2015.

TAKAHASHI, Bruno. *Em busca da solução adequada de conflitos: partes e instituições em disputa* / Bruno Takahashi – Belo Horizonte: Del Rey, 2021.

TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis* / Fernanda Tartuce – 2.ed. rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método: 2015.

TAVARES, Fernando Horta. *Mediação & Conciliação*. Belo Horizonte: Mandamentos, 2002.

TELLES JR., Goffredo. *Direito Quântico: ensaio sobre o fundamento da ordem jurídica*. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

THE BIBLE. Authorized King James Version, Oxford UP, 1998. Disponível em: [https://referenciabibliografica.net/a/pt-br/ref/mla8/?send=1&type_id=book&el\[aea\]\[au\]=&el\[au\]\[1\]\[att\]=eca&el\[au\]\[1\]\[pfj\]=apf&el\[au\]\[1\]\[fn\]=&el\[au\]\[1\]\[ln\]=&el\[tp\]=The+Bible&el\[sp\]=&el\[is\]=Authorized+King+James+Version&el\[rev\]=&el\[atu\]=&el\[aum\]=&el\[pn\]=Oxford+UP&el\[dtm\]=2&el\[ap\]=1998&el\[np\]=&el\[mp\]=standard&_src=btncp](https://referenciabibliografica.net/a/pt-br/ref/mla8/?send=1&type_id=book&el[aea][au]=&el[au][1][att]=eca&el[au][1][pfj]=apf&el[au][1][fn]=&el[au][1][ln]=&el[tp]=The+Bible&el[sp]=&el[is]=Authorized+King+James+Version&el[rev]=&el[atu]=&el[aum]=&el[pn]=Oxford+UP&el[dtm]=2&el[ap]=1998&el[np]=&el[mp]=standard&_src=btncp). Acesso em: 06 nov. 2023.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Tratamento adequado dos conflitos: volume I* / coordenadores: Amanda Barbosa, Guilherme Bertipaglia. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2020.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. Apresentação. In: WATANABE, Kazuo. *Acesso à ordem jurídica justa: conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de direito processual civil*, vol. I, 40ª ed. Rio de Janeiro, Ed. Forense, 2003.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *A execução da Sentença e a garantia do devido processo legal*. São Paulo: AIDE, 1985.

TOFFOLI, José Antonio Dias; PERES, Lívia Cristina Marques. Política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses: Desjudicialização conforme a constituição e tratamento adequado dos conflitos de interesses. In: *POLÍTICA judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses: 10 anos da Resolução CNJ nº 125/2010*. São Paulo: IPAM, 2020.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. Pierre Bourdieu: a teoria na prática. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, n. 40, v. 1, p. 27-55, jan./fev. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/3bmWVYMZbNqDzTR4fQDtGrs/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 out. 2023.

TIMM, Luciano Benetti. *Artigos e ensaios de direito e economia* / Luciano Benetti Timm. 2. Ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2019.

TUCCI, José Rogério Cruz e. *A motivação da sentença no processo civil*. São Paulo: Saraiva, 1987.

URY, William L. *Supere o não: negociando com pessoas difíceis: como fechar grandes negócios transformando seu oponente em parceiro*. 4. ed. Rio de Janeiro, Editora Best Seller, 2006.

VALENTE, Rodrigo Otavio Grein Gurgel. *O planejamento estratégico no Poder Judiciário e a missão “realizar justiça”* / Rodrigo Otavio Grein Gurgel Valente. Curitiba: ed. do autor, 2018.

VANDENBERGHE, Frédéric. “The real is relational”: an epistemological analysis of Pierre Bourdieu’s generative structuralism. *Sociological Theory*, v. 17, n. 1, p. 32-67, Mar. 1999.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo. *Mediação de Conflitos e Práticas Restaurativas*. 4.ed. São Paulo: Método, 2015.

VENÂNCIO FILHO, Alberto. *A intervenção do estado no domínio econômico: o direito público econômico no Brasil*. Rio de Janeiro, Ed. Renovar, 1998.

VEZZULLA, Juan Carlos. *Mediação Teoria e Prática: guia para utilizadores profissionais*. Lisboa, Portugal: Agora Publicações. Lda., 2001.

VEZZULLA, Juan Carlos. *Teoria e Prática da Mediação*. Curitiba: Instituto de Mediação, 1995.

VIANA, Jairo. Justiça. *Lux Jornal – Jornal de Brasília*, Brasília, 27 dez. 1998.

VIANNA, Luiz Werneck; CARVALHO, Maria Alice Rezende de; MELO, Manuel Palacios Cunha; BURGOS, Marcelo Baumann. *A judicialização da política e das relações sociais no Brasil*. Rio de Janeiro: Revan, 1999.

VIANNA, Luiz Werneck *et al.* *O Perfil do Magistrado Brasileiro*. Rio de Janeiro: AMB: IUPERJ, 1996.

VOESE, Ingo. *Mediação dos conflitos*. Curitiba: Juruá, 2000.

VOLTAIRE, 1694-1778. *O preço da justiça* / Voltaire; apresentação Acrísio Tôres; tradução Ivone Castilho Benedetti. São Paulo. Martins Fontes, 2001.

WAMBIER, Luiz Rodrigues; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim (Coord.). *Temas essenciais do Novo CPC*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

WAMBIER, Luiz Rodrigues. *Liquidação de sentença*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1997.

WAMBIER, Luiz Rodrigues. *Tutela jurisdicional das liberdades públicas*. Curitiba: Editora Juruá, 1991.

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim *et al.* *Litigância predatória: um sério prejuízo à advocacia e ao acesso à justiça*. Questão de Direito. Disponível em:

<https://www.migalhas.com.br/coluna/questao-de-direito/396509/litigancia-predatoria-serio-prejuizo-a-advocacia-e-acesso-a-justica>. Acesso em: 07 de novembro de 2023.

WAMBIER, Teresa et al. *Nulidades do processo e da sentença*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1998.

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim et al. *Repertório de jurisprudência e doutrina sobre liminares*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1995.

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim et al. *Medida cautelar, mandado de segurança e ato judicial*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1992.

WARAT, Luis Alberto. *Em nome do acordo: a mediação no direito* / organizador: Luís Alberto Warat. Florianópolis: EModara, 2018.

WARAT, Luis Alberto. *O Direito e Sua Linguagem*. Porto Alegre: Fabris, 1995.

WARAT, Luis Alberto. *O ofício do mediador* / Luis Alberto Warat. Florianópolis: *Habitus*, 2001.

WATANABE, Kazuo. *Acesso à ordem jurídica justa: conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos* / Kazuo Watanabe; prefácio Min. Ellen Gracie Northfleet; apresentação Prof. Humberto Theodoro Júnior. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

WATANABE, Kazuo. Juizado especial de pequenas causas (filosofia e características básicas). *Revista dos Tribunais*, volume 600, ano 74, outubro de 1985, p. 273 a 277.

WATANABE, Kazuo. *Mediação: um Projeto Inovador*. Brasília: CJF, 2002. (Série Cadernos do CEJ, v. 22).

WATANABE, Kazuo; DINAMARCO, Cândido R.; GRINOVER, Ada Pellegrini; CARNEIRO, João Geraldo Piquet; FRONTINI, Paulo Salvador; LAGRASTA NETO, Caetano. *Juizado especial de pequenas causas*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1985.

WINSLADE, J.; MONK, G. Mediação narrativa: uma abordagem diferenciada para a resolução de conflitos. *Nova Perspectiva Sistêmica*, [S. l.], v. 25, n. 54, p. 7–16, 2016. Disponível em: <https://www.revistanps.com.br/nps/article/view/99>. Acesso em: 6 jun. 2023.

WOLKMER, Antonio Carlos (org.). *Humanismo e Cultura Jurídica no Brasil*. Florianópolis: Boiteux, 2003.

ZANETI JR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: Juspodivm, 2016.

ZAUAR, Alba. M. Violência e Crime. In: MICELI, Sergio (org.). *O que ler na Ciência Social brasileira (1970-1995)*. São Paulo: ANPOCS, 1999.

ZAFFARONI, Eugênio Raul. *Poder Judiciário: crises, acertos e desacertos*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1995.

APÊNDICES

APÊNDICE A – EPISÓDIOS

EPISÓDIO 1

TESTEMUNHA COMPROMISSADA COM MEDO DE NÃO FALAR A VERDADE EM AÇÃO POSSESSÓRIA

“Realizava-se uma audiência de justificação de posse, e o magistrado tomou o compromisso formal da testemunha, indagando, como de praxe, se ela jurava dizer a verdade e se estava ciente de que, faltando com a verdade, poderia ser processada e condenada pelo crime de falso testemunho previsto no art. 342 do CP²⁴⁸. Eram várias as testemunhas arroladas e o juiz, como já havia procedido com outras quatro ou cinco ouvidas anteriormente, passou a inquiri-la, com a praticidade que o caso recomendava:

- *O Senhor João está no imóvel?*
- *Há quanto tempo o Senhor João está no imóvel?*

E assim por diante. As respostas das testemunhas já inquiridas foram mais ou menos uniformes, com a afirmativa de que o João estaria no imóvel há mais ou menos dois ou três anos.

A testemunha – que havia jurado dizer a verdade –, diferentemente das outras, já quebrou a lógica na primeira resposta: indagada se o Senhor João estava no imóvel, afirmou que não!

O juiz, ainda com bastante paciência, voltou a repetir a pergunta, lembrando à testemunha que ela havia prestado o compromisso legal e prometido dizer a verdade; advertiu-a novamente de que, se mentisse, poderia ser processada e até condenada!

Mais uma vez a testemunha confirmou estar dizendo a verdade, respondendo negativamente à pergunta do magistrado.

Foi então perquirida pela terceira vez, já agora com maior firmeza, nos seguintes moldes:

²⁴⁸ “Art. 342 Fazer afirmação falsa, ou negar ou calar a verdade, como testemunha, perito, tradutor ou intérprete em processo judicial, policial ou administrativo, ou em júízo arbitral: Pena – reclusão, de 1 (um) a 3 (três) anos, e multa”.

– O Senhor João não está no imóvel?

Em face da indagação negativa, a testemunha respondeu:

– Não, doutor, ele está ali! – apontando para o local na sala de audiências onde o réu da ação, Senhor João, estava sentado, ao lado do seu advogado²⁴⁹.

Este episódio teve significativa relevância na nossa trajetória como pesquisador que desde seus primeiros atos como magistrado procurou receber e dar feedback constante, passo a passo, sobre a compreensão pelos jurisdicionados, testemunhas e outros atores do campo judiciário, em relação aos termos, formas e formalismos do processo a fim de estabelecer uma comunicação eficiente.

A reflexão que o episódio levanta é a de que na hipótese de não se perceber a incompreensão pela testemunha (do teor exato da pergunta formulada pelo magistrado) por qualquer dos agentes do campo (juiz, promotor, advogado, defensor ou ainda pelos servidores), é possível que ela tivesse “respondido injustamente” a um processo penal por falso testemunho.

Era o caminho que a sequência dos acontecimentos indicava.

Em que medida situações como a retratada, ainda estão a ocorrer nos júzios brasileiros?

REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003. p. 50-55.

²⁴⁹ Situação real, em audiência possessória realizada em 1989, quando o autor era juiz substituto na comarca de Rio Branco do Sul, PR, presidida pelo Juiz Mário José Narel, atualmente jubilado.

EPISÓDIO 2

EXECUÇÃO JUDICIAL, CONFUNDIDA PELA PARTE COM PENA DE MORTE

“Não há mais lugar para a omissão. As deficiências e os ruídos na comunicação podem gerar situações absurdas, como em [...] episódio ocorrido no Juizado Especial Cível de Curitiba²⁵⁰. Ao finalizar uma conciliação, em resposta à indagação do autor sobre o eventual descumprimento do acordo, o magistrado deu a resposta de praxe:

– Se o acordo não for cumprido, a ré vai ser executada!

A ré, atônita ante a afirmação do juiz, indagou:

– No Brasil tem pena de morte? Essa eu não sabia!

Demorou um pouco para que todos percebessem que a indignação da ré era pura e verdadeira, e não se tratava de uma brincadeira. Tratava-se de pessoa comum, simples e de boa-fé, acreditando no sentido literal das palavras, para ela sacramentais, que o magistrado havia pronunciado.”

O episódio gera reflexão de que a linguagem técnico-jurídica na comunicação com advogados, defensores públicos, promotores de justiça é essencial, como é indispensável a linguagem acadêmica e mais ainda nos programas de pós-graduação.

Pode a comunicação estabelecida por essa linguagem técnica e formal, entretanto, se mostrar totalmente inadequada no trato das partes, interessados, testemunhas que têm o direito ao esclarecimento e informações adequados.

Pesquisa com Magistrados realizada pela AMB, em 2018, denominada *Quem somos: a magistratura que queremos*, trouxe essa preocupação e mediante a afirmação: “É desejável que se faça uso de uma linguagem acessível durante as audiências e sessões, de modo a que todos os presentes compreendam o que está sendo discutido”, obteve uma concordância importante de 97,5%. As discordâncias foram pequenas e perfizeram 2,4%²⁵¹.

²⁵⁰ Episódio trazido à discussão pelo magistrado Luiz Fernando Tomasi Keppen, na época diretor do fórum dos Juizados Especiais de Curitiba, local em que atuávamos. Lá se desenvolviam várias técnicas alternativas de resolução de conflitos no próprio sistema. Atualmente o magistrado mencionado é Presidente do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (Gestão 2023/2024).

²⁵¹ Somatório das concordâncias e discordâncias. Quem Somos: a magistratura que queremos / coordenador: Luís Felipe Salomão – Rio de Janeiro: novembro de 2018. Associação dos Magistrados Brasileiros – AMB, questão 20, p. 39. Ver pesquisa completa em: <https://www.conjur.com.br/dl/pesquisa-completa-amb.pdf>. Quando se trata das formalidades, entretanto, vejamos as respostas à afirmação: “Em audiências e sessões, é desejável que o (a)

REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 50-55.

magistrado(a) e as partes usem linguagem formal em suas interações”: concordaram muito com a afirmação 25,3% dos magistrados ouvidos e concordaram pouco 46,6%; discordaram muito 11,6% e discordaram pouco 16,9%. A pesquisa também ouviu segmentos da justiça federal, do trabalho e militar. Aqui trazemos apenas dados da justiça estadual de primeiro grau, que são o foco da nossa pesquisa.

EPISÓDIO 3

FRENTISTA TESTEMUNHA DE UM CRIME QUE PRETENDIA FUGIR

“Há notícia de um “frentista” de posto de gasolina do Rio de Janeiro que estava se preparando para fugir da cidade²⁵², assustado com uma intimação para depor como testemunha²⁵³. É necessário que se façam campanhas de valorização e esclarecimento da testemunha, como primeiro passo.”

O episódio, entre tantas reflexões que suscita, sugere constante verificação do teor das comunicações judiciais a fim de que expressem de forma clara e precisa aquilo que intencionalmente pretendem comunicar.

No caso, a importância da testemunha para o esclarecimento da verdade dos fatos e para permitir que o Poder Judiciário possa prestar um melhor serviço público à sociedade seriam informações muito mais significativas do que as que constaram no mandado de intimação em análise. Nada disso estava presente no documento.

Em que medida ainda há advertências incompreensíveis pelo cidadão comum nesses tantos documentos públicos?

REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 50-55.

²⁵² O empregado que atende o público em postos de combustível (frentista), analfabeto, teria ido conversar com conhecidos e mostrou o mandado de intimação. Ao lerem o que estava escrito no mandado de intimação: “o intimado deverá comparecer para depor na ação penal número tal e se não comparecer será conduzido e ainda será condenado a arcar com as despesas da diligência”, por precaução, recomendaram que fugisse o quanto antes.

²⁵³ Relatado pelo professor Paulo César Pinheiro Carneiro, Professor da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ).

EPISÓDIO 4

TESTEMUNHA QUE PENSOU QUE PODERIA SER PRESA E JÁ LEVOU SUA MALA

“Outro exemplo deixa evidente a falta de informação e a necessidade de se criar, nos mandados judiciais, um ambiente pedagógico positivo de esclarecimento aos cidadãos. Na Comarca de Guaíra – PR, ocorreu situação que também merece ser relatada. Realizava-se um julgamento pelo Tribunal do Júri e, intimada pelo oficial de justiça, uma das testemunhas, momentos antes de sua oitiva, veio caminhando, naquele longo corredor que a conduzia até a presença do juiz, carregando uma mala de viagem. Deixou a mala em um canto, orientada pelo Oficial de Justiça, e depôs. Terminado seu depoimento, o magistrado indagou daquele homem simples se ele iria viajar. Tal não foi a surpresa do juiz ao receber a resposta, de que ele, nas suas palavras, “ao receber aquele papel do Tribunal, pediu prá muié arrumá umas roupa, já que não sabia se ia ter que ficá preso ou não”²⁵⁴.

O episódio choca ao perceber que um direito tão fundamental quanto o direito à liberdade não tem a exata compreensão por parte dos cidadãos. Aceitaria ficar preso, aceitaria ver cerceada sua liberdade caso o juiz assim determinasse.

O número de analfabetos no Brasil é ainda muito grande (9,6 milhões de pessoas)²⁵⁵ e isso deve ser considerado no campo judiciário e pelos profissionais do direito que tem por dever de ofício a humanidade e um múnus público a cumprir.

REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 50-55.

²⁵⁴ Júri presidido pelo magistrado paranaense Rui Portugal Bacellar, hoje jubilado.

²⁵⁵ No ano de 2022. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37089-em-2022-analfabetismo-cai-mas-continua-mais-alto-entre-idosos-pretos-e-pardos-e-no-nordeste>. Acesso em: 1 nov. 2023..

EPISÓDIO 5

NOIVADO REATADO

“O Prof. Amauri Mascaro Nascimento, em palestra proferida há alguns anos, na Faculdade de Direito de Curitiba, em Curitiba, PR, relatou que, quando juiz do trabalho da 1.^a Junta²⁵⁶ de Conciliação e Julgamento de São Paulo, teria se deparado com situação com os seguintes contornos: um empregado ingressou com ação trabalhista contra sua empregadora – dona de uma confeitaria –, alegando ter trabalhado vários anos em seu estabelecimento comercial e que nunca teria sido registrado; dizia ter feito horas extras não compensadas. Iniciada a audiência, como de praxe, o juiz deu início às tratativas para conciliação.

Relatou o magistrado, que abriu o leque de opções para viabilizar um acordo com abordagens compatíveis com o conhecimento que tinha da causa. Propôs a composição, indagando da possibilidade de haver pagamento parcelado ou em percentual sobre o valor do pedido, sem que fosse possível o diálogo entre as partes, muito menos qualquer acordo.

Em determinado momento, o ‘empregado’ dirigiu-se a ele e disse:

– ‘Na verdade doutor, o que eu quero é que ela aceite casar comigo!’

O juiz, embora percebendo a total incongruência entre a afirmação do empregado e a lide processual, permitiu que a estranha narrativa tivesse continuidade.

Dizia o empregado: “Nós vivemos muitos anos juntos, ‘tocamos’ juntos a confeitaria e há alguns meses eu acabei por beber um pouco demais... Ela me expulsou de casa, trocou as fechaduras das portas e agora não quer mais se casar comigo”.

O juiz – Prof. Mascaro –, constatando a absoluta incompatibilidade entre a lide processual e a lide sociológica (os verdadeiros interesses que motivaram o pedido), passou a conduzir uma verdadeira mediação: subliminarmente, buscou extrair da mulher – fictícia empregadora – seus interesses em relação ao relacionamento com o empregado, ou seja, dirigiu a abordagem no sentido de saber o que efetivamente estava acontecendo. Surgiu o fato de que estava disposta a casar com o ‘empregado’, exatamente como ele havia afirmado.

²⁵⁶ Como eram denominadas, na época, as atuais varas do trabalho que contavam com juízes classistas na sua composição.

Depois do desabafo da mulher confidenciando, entre outras situações, ser viúva e que seu falecido marido a teria incomodado bastante, exatamente em razão do alcoolismo, respondeu que só aceitaria a proposta se ele se comprometesse a não mais ingerir bebidas alcoólicas; mediante a afirmativa do ‘empregado’ de que teria percebido seu erro – e com a ruptura já havia ‘largado de beber’ –, ela, então, finalmente, teria dito aceitado recebê-lo em matrimônio.”

O episódio remete à fundamental importância já manifestada de se distinguir conflito de lide. O que é lide? O que é conflito?

No que consiste no caso o verdadeiro interesse das partes que não foi revelado. Onde estaria a lide sociológica e como extrair, do relato jurídico formal do caso, interesses em contraposição?

Analisar as consequências de eventual decisão sobre a lide e os vestígios que ela poderia deixar.

Com base no princípio da indeclinabilidade, a jurisdição é indeclinável e o juiz não pode se eximir de decidir a causa (*non liquet*). De que maneira o Poder Judiciário, aplicando a lei ao caso concreto, deveria julgar uma causa como essa em que se percebe não haver lesão ou ameaça de lesão à direito e que a utilização do campo judiciário se deu para alcançar interesses não passíveis de judicialização pelo Direito?

É possível que nas relações empresariais estejam ocorrendo demandas que escondem os verdadeiros interesses em jogo? Quando isso emergir, ainda assim, o juiz deve julgar a lide e dar à causa uma solução adjudicada?

É razoável exigir o julgamento pelo Poder Judiciário dessas demandas?

Eventual julgamento técnico-jurídico incapaz de resolver o conflito, poderá agravar a situação relacional das partes?

São muitas as reflexões que o episódio desperta e por isso a discussão sobre consequencialismo tem estado presente nos debates jurídicos da atualidade.

REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 226-227.

EPISÓDIO 6

REATANDO AMIZADES

“O estudo deste caso tem como fonte a narrativa do autor²⁵⁷ como juiz em um Juizado Especial Cível, em uma causa de pequeno valor, em que as partes compareceram desassistidas de advogado²⁵⁸.

A descrição do caso retratava que “A” entrou com uma ação contra “B” e pretendia receber dele a importância de R\$ 37,00 referente ao conserto de uma máquina de lavar roupas que não lhe teria sido pago. “B” recusava-se a pagar e duas sessões (audiências de conciliação) anteriores não deram resultado.

Era o momento da audiência de instrução e julgamento. Naquele dia sairia o resultado e uma solução para o caso.

Nada de conversa. Um nem olhava para o outro. “A”, demonstrando muito nervosismo e ansiedade, sem olhar para “B”, apenas dizia ao juiz:

– Ele que pague o que me deve.

Em determinado momento, “B” decide dar fim ao processo:

– Tá aqui os seus R\$ 37,00 – trinta e sete reais em dinheiro, uma em cima da outra. Chega de discussão!

Parecia que mais um caso estava definitivamente resolvido.

Conferido o valor, o juiz ofereceu o dinheiro para “A”, que, recusando o dinheiro, disse ao juiz:

– Dr. juiz, “segue” com o processo. Por favor, “segue” com o processo doutor. O pedido inicial era certo e estava claro: R\$ 37,00 nem mais, nem menos.

A recusa do dinheiro parecia injustificada, indevida. O pedido era certo e, com o pagamento proposto, tecnicamente, não havia mais nada a fazer com aquele processo.

O juiz, em face da estranheza da situação, suspendeu a audiência, para um cafezinho, a fim de tentar entender melhor o que estava acontecendo.

Percebendo o abalo emocional de “A”, que queria a todo custo dar continuidade ao processo (mesmo com a oferta de pagamento total da dívida por “B”), o juiz, na tentativa de identificar o sentimento existente, ponderou:

²⁵⁷ Final da década de 1990 atuávamos como magistrado dos Juizados Cíveis de Curitiba.

²⁵⁸ Faculdade de comparecerem desassistidas por advogado prevista pelo art. 9º da Lei 9.099/1995.

– Estou vendo que o senhor está angustiado.

Imediatamente “A” concordou que estava muito angustiado e ali no ambiente menos formal revelou:

– É isso doutor, eu estou muito angustiado e não vou deixar que uma amizade de 40 anos termine assim com R\$ 37,00.

No processo não havia nenhuma referência sobre essa amizade de 40 anos. Entretanto, na sequência da conversa, revelaram ser mais do que amigos. Um havia batizado o filho do outro. Compadres, vizinhos, as mulheres e os filhos ainda mantinham amizade.

Em determinado momento da conversa, “A” diz:

– Estou muito magoado. Lembra quando eu emprestei o carro para você e você desdenhou do meu carro?

“B” relatou que, se não fosse o empréstimo do carro, ele e toda a família teriam passado dificuldades, já que, na sua profissão de representante comercial, sem carro, não teria condições de trabalhar. Explicou que, quando disse ter trocado a bateria e os pneus do carro, foi para mostrar que já estava se recuperando financeiramente.

Jamais pensou que “A” tivesse se ofendido; agradeceu mais uma vez pelo empréstimo do carro e pediu desculpas pelo mal-entendido.

Não só deram as mãos, como também se abraçaram e foram embora.

Não adiantou pedir que voltassem para a sala de audiências para concluir o processo²⁵⁹ com a redação de um acordo. O dinheiro nem foi lembrado.

Os amigos foram embora com a solução que eles próprios construíram. Não queriam documento algum²⁶⁰, apenas saíram em paz.”

O episódio permite refletir sobre variadas e possíveis soluções para o caso:

O juiz na sua função de conciliador, como comumente acontece, poderia ao início tentar que uma parte cedesse um pouco e a outra também cedesse outro pouco, para concretizar uma transação que seria aceita por concessões mútuas e assim pôr

²⁵⁹ A única forma que um dos amigos (compadres) encontrou para conversar com o outro foi a de judicializar a relação, apresentando uma posição (lide processual), nos juizados especiais, aparentemente real – conserto de uma máquina de lavar. As mulheres ainda mantinham relacionamento, embora os maridos não mais tivessem qualquer contato. Teria quebrado a máquina de lavar de uma delas e a vizinha (comadre) pediu para que seu marido fosse consertar. Só trocou um relé da geladeira no valor de R\$ 37,00 e esse fato é que deu origem ao pedido de pagamento pelo serviço que, aparentemente, ele queria ver ressarcido.

²⁶⁰ Resultou como documento do juizado especial cível, uma reclamação relativa ao conserto de uma máquina de lavar que não foi sentenciada. Em termos de produtividade de mérito o juiz não teria cumprido o seu papel.

fim ao litígio, por exemplo, reduzindo o valor para R\$32,00;

A solução adjudicada, a partir da prova eventualmente produzida, o juiz julgaria procedente o pedido e condenando a parte ré a pagar o valor de R\$37,00;

a) O juiz julgaria improcedente o pedido, fundamentando sua decisão na falta de provas em relação ao serviço prestado;

b) Em face da situação (a parte ré oferecendo o dinheiro para quitar a dívida), ao invés de suspender a audiência, o juiz determina, desde logo, com base na lei, que a parte autora aceite o pagamento do valor certo, objeto de seu pedido, considera o reconhecimento jurídico do pedido pelo réu, dá por encerrado o processo e determina sua extinção.

Este caso guarda uma peculiaridade específica porque nós estávamos prestes a julgar o caso e dar a ele uma solução jurídica. Pelo que é possível recordar, a solução seria pela improcedência do pedido do autor.

A pergunta agora é sobre a efetividade, sobre a justiça, sobre as consequências de cada uma dessas soluções técnico-jurídicas.

Alguma dessas possíveis soluções técnicas colaborariam com a pacificação da controvérsia?

Parafraseando Juliana Gontija Aun²⁶¹, em uma autocomposição, em vista do pensamento sistêmico, ao tratar com as pessoas, o juiz não precisa mais julgar, avaliar, diagnosticar, encontrar o disfuncional, o errado, o doente, está livre para olhar o todo, as partes e a totalidade e pedagogicamente criar para os jurisdicionados os seus próprios contextos de autonomia, libertação para seguirem com suas próprias vidas.

Ao percebermos essas incongruências entre o que estava escrito nos pedidos iniciais e o relato das partes em audiência, em 1997, iniciamos uma experiência de fazer audiências de instrução e julgamento sem analisar os autos com antecedência. Iriámos em face da oralidade, sem saber nada sobre o caso, precisar de curiosidade suficiente para entender a relação entre as partes, se necessário colher a prova, analisar documentos, ouvir testemunhas e decidir.

Objetivemos um resultado percentual extraordinário de acordos.

²⁶¹ Juliana Gontija Aun (2008) é mestre em psicologia social pela UFMG e, ao prefaciar a obra de Maria José de Vasconcelos, *Pensamento Sistêmico: novo paradigma da ciência*, diz não saber mais se continua psicóloga, mas se sente profundamente integrada com seus clientes e, nesse contexto, ao adotar o pensamento sistêmico, não precisa mais diagnosticar, julgar, avaliar encontrar o doente.

Ao manifestarmos nossa sincera curiosidade de entender o que as partes precisavam, pudemos atuar como verdadeiros pacificadores e advieram excelentes resultados, até mesmo quando fosse necessária a decisão sobre o mérito da causa. Diminuíram os números de sentença e cresceram os números de acordos. Também utilizávamos outras estratégias, começando por fazer pessoalmente as chamadas de audiência, recepcionar as partes e os advogados na porta, oferecer café, biscoitos e balas. Mudamos a mesa de audiências que passou a ser redonda, pintamos a sala de verde (cor que segundo estudos é favorável à conciliação) usamos música ao fundo e aroma agradável no ambiente. Obtivemos durante alguns anos um percentual de 80% de conciliações²⁶², o que fez com que em determinado momento posterior, o Tribunal de Justiça do Paraná, concluísse pela extinção de um dos Juizados Especiais em que atuávamos justificado no número irrisórios de sentenças de mérito. Perpassa há muitos anos o *Habitus* do litígio que vem fortalecendo a cultura da sentença em detrimento da cultura da pacificação.

REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Mediação e Arbitragem*. São Paulo: Saraiva, 2ª ed. 2016. pp. 194-195. *Administração Judiciária – com justiça*. Curitiba: InterSaberes, 2016a. rever essa citação. É capítulo de livro?

²⁶² Nicole Veash. O “JUIZ zen” do Brasil. *Seleções Reader’s Digest Brasil*, Rio de Janeiro, p. 29, set. 2001.

EPISÓDIO 7

TODOS SÃO COMPETENTES PARA A PACIFICAÇÃO

“Todas as forças caminham para o valor maior chamado ‘pacificação social’. O procedimento dos Juizados Especiais é ideal para, a qualquer tempo, buscar a mediação, a conciliação e o acordo entre as partes.

Os critérios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade visam a alcançar o princípio da pacificação. Nenhum critério pode suplantar a ideias de pacificação, nem mesmo regras de competência podem restringi-la.

A doutrina majoritária trata dos critérios previstos no art. 2º da Lei dos Juizados Especiais (Lei 9.099/1995) como princípios.

Trago um exemplo de ordem prática, ocorrido em Curitiba, PR, para ilustrar a importância do princípio da pacificação.

Realizava-se uma audiência preliminar no âmbito do Juizado Especial Criminal em que o ex-marido havia lesionado²⁶³ a ex-mulher: o início da audiência preliminar se deu com a presença do conciliador e logo após, na continuidade, o magistrado assumiu a presidência efetiva dos trabalhos. A promotora de justiça iniciou a ouvida informal do autor do fato, ocasião em que obteve a informação de que estava sendo impedido, pela ex-mulher, de ver seu filho e que se ela continuasse com essa conduta ‘não poderia se responsabilizar por seus atos’. Obteve-se a informação de que a mãe, pessoa simples, não deixava que o pai visse o filho em face de que por ocasião da separação constou que a visita se daria nos sábados e atualmente as folgas do pai, na sua função de vigia noturno, se dava no meio da semana. Indagada sobre a situação, a mãe relatou que para ela era até melhor que mudasse o dia, mas como o juiz havia determinado que a visita fosse só no sábado, achou que não poderia descumprir o que estava ‘escrito no papel’.

Pelas regras de competência o juiz deveria orientar as partes a comparecerem, por seus advogados, junto ao Juízo de Família, onde havia sido homologada a

²⁶³ Depois se percebeu, a tempo, que não teria havido qualquer lesão, nem mesmo vias de fato ou agressão verbal e se tratou de um mal-entendido decorrente da recomendação de uma amiga (da ex-mulher) no sentido de registrar um termo circunstanciado perante a autoridade policial. Ademais os fatos se deram antes da vigência da Lei 11.340/2006, conhecida por lei Maria da Penha. O juiz, a promotora de justiça e o defensor público perceberam desde logo tratar-se de um mal-entendido entre as partes que, até o episódio, sempre mantiveram relação de respeito e harmonia, inclusive nos cuidados do filho comum.

separação, e lá explicar a modificação da situação... Restaria talvez, aos jurisdicionados indagar: “que mal lhes pergunte: o senhor não é juiz? a senhora não é promotora?”.

Antes que isso acontecesse²⁶⁴, foi celebrado um acordo global em que, em atenção ao princípio maior da pacificação, as partes saíram do Juizado Especial Criminal com a regulamentação de visita modificada de acordo com os seus interesses²⁶⁵.

Hoje os magistrados das Varas de família, em sua maioria²⁶⁶, quando comunicados do acordo, em face do princípio maior da pacificação, já aceitam as homologações dos Juizados Especiais Criminais. Os acordos dos Juizados Criminais, celebrados na presença do juiz, do promotor de justiça e dos advogados presentes, são juntados aos autos de processos que tramitam nas varas de família.

Nas primeiras ocorrências surgiram algumas dúvidas; atualmente a pacificação prevalece sempre.

Devemos recordar que as regras de competência nasceram para melhor orientar os trabalhos judiciais e, tratando-se do objetivo maior do direito e da própria justiça que é a pacificação, nenhuma regra de processo ou de procedimento pode impedir, atrapalhar ou prejudicar esse intento.”

Com a evolução tecnológica, sistemas informatizados, programas e plataformas digitais no ambiente do Poder Judiciário, chegará o tempo, como já se é possível perceber, de não ser mais necessária a definição de competência territorial.

No que diz respeito à competência material, sempre é bom lembrar que ela só existe para melhor ordenar e organizar o trabalho dos magistrados, desde que isso não implique em negar direitos, ou dar mais valia à forma do que à finalidade precípua do Direito e do próprio Poder Judiciário que é a pacificação.

Pela instrumentalidade das formas os atos processuais independem de formas determinadas, exceto se a lei exigir expressamente; aqui mais do que a forma interessa a essência e o nosso compromisso constitucional com a pacificação das

²⁶⁴ E como não havia qualquer ilícito a ser apurado e o Ministério Público iria requerer o arquivamento do caso, nada impedia e tudo parecia recomendar a realização de uma composição civil.

²⁶⁵ Inclusive o reajuste da pensão foi estabelecido na medida em que os interessados, acompanhados de assistência pela Defensoria Pública, conversaram e perceberam uma defasagem nos valores da época.

²⁶⁶ Um dos magistrados da área de família apresentou uma “representação” contra o juiz dos juizados especiais criminais que homologou a composição civil. Depois de demonstrados os fatos, a representação foi arquivada e o Corregedor Geral da Justiça cumprimentou a iniciativa do juiz em buscar, a pacificação dos interessados.

controvérsias. Nenhum computador será capaz de fazer essa leitura e por isso sempre importante a cada passo, a partir da realidade, ressignificar o papel do magistrado.

REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Juizados Especiais: a nova mediação paraprocessual*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 134-135.

EPISÓDIO 8

UM PESCADOR SEM ACESSO À JUSTIÇA – UMA QUESTÃO ANTROPOLÓGICA PARA REFLETIR E PENSAR O DIREITO

“Os juízos ou varas brasileiros (no âmbito estadual) são instalados nas Comarcas, algumas das quais atendem até cinco Municípios.

O Poder Judiciário, há alguns anos, em cumprimento a uma meta de maior aproximação com a sociedade, por meio de operações especiais itinerantes ou com atendimento fixo em dias determinados, tem levado os serviços judiciários para Municípios, distritos e bairros que não são a sede da Comarca.

Designado para atender a comunidade de uma ilha distante cem quilômetros da capital (mais a travessia em barco), o juiz se deparou com a absoluta recusa de um pescador em ingressar na simples casa de madeira onde ocorria o atendimento dos casos.

– Aí eu não entro! Vou esperar aqui. Quero que o juiz venha me atender aqui na areia.

O juiz desceu até a areia e atendeu aquele simples pescador que nasceu e se criou na ilha e precisava mais do que qualquer outra coisa ser ouvido e orientado a procurar o serviço de assistência jurídica.

Soube-se depois que, na única vez em que o pescador teria saído da ilha (que não é Comarca, e por isso não tem juiz), para tentar resolver o seu problema jurídico, foi impedido de entrar no fórum da Comarca porque estava descalço.

Urge repensar o sistema mediante vários prismas: [padronizar a formatação entre esta lista e a próxima]

a) Existem limitações econômicas, como as despesas processuais, que dificultam o acesso ao Poder Judiciário.

b) As leis do País, a começar pela mais importante delas – a Constituição da República –, asseguram vários direitos aos cidadãos, e alguns deles, quando não são respeitados, para serem exercidos, necessitam do auxílio do Poder Judiciário. Dentre outras razões, e também por isso, é importante facilitar o acesso da população à justiça.

c) As roupas ou os pés descalços – até que ponto devem ser considerados como limitadores de acesso à justiça.

A análise do caso passa ainda por outras considerações, na medida em que os seres humanos, tal quais outros seres animais e vegetais, adaptam-se ao ambiente em que vivem.

No caso retratado, o pescador, que nunca usou sapatos, não mais poderá fazê-lo: os pés se adaptaram ao ambiente e na linguagem popular *se espalharam*. Já não há, portanto, sapatos que caibam nos pés daquele pescador. Reflitamos sobre:

- a) Quais são as modificações verdadeiramente necessárias para viabilizar acesso à justiça ao cidadão.
- b) Como será possível dar tratamento adequado aos cidadãos se o ambiente social da Comarca sede (cidade maior) não for o ambiente real (onde moram as pessoas mais simples).
- c) Há efetivamente limitações antropológicas de acesso à justiça, e o Estado – ignorante (porque desconhece, ignora o ambiente real do cidadão) – não sabe que há pessoas que não têm sapatos porque eles nunca lhes foram necessários.
- d) Há ou não dependência de reformas e modificações na lei para assegurar acesso do povo à justiça.

Muita coisa precisa mudar até que cheguemos ao ideal de justiça como valor que existe em cada ser humano.

Além do estudo das leis e da jurisprudência, é preciso sentir: antes da lei, há seres humanos de carne e osso, razões da existência do direito, da lei e dos próprios Poderes Constituídos.

Se não há limitação legal que impeça o cidadão de pés descalços de ter acesso à justiça, qual o fundamento do Estado-juiz para vedar o ingresso no fórum.

Se limitação houver, será cultural (ou acultural) de parte do Estado-juiz, que, na sua ignorância, parafraseando Kafka, impedindo o homem comum de ter acesso à justiça, acabará por deixá-lo morrer do lado de fora da lei.”

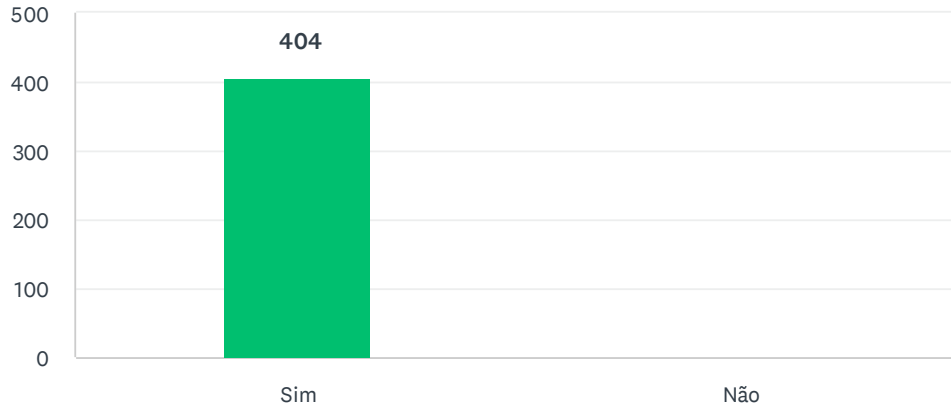
REFERÊNCIA

BACELLAR, Roberto Portugal. *Mediação e Arbitragem*. São Paulo: Saraiva, 2. ed. 2016. p. 199-201.

APÊNDICE B – PESQUISA EMPÍRICA: MAGISTRADOS

P1 Concordo em responder ao questionário e estou ciente de que minhas respostas serão utilizadas em pesquisa acadêmica, mantido o meu anonimato:

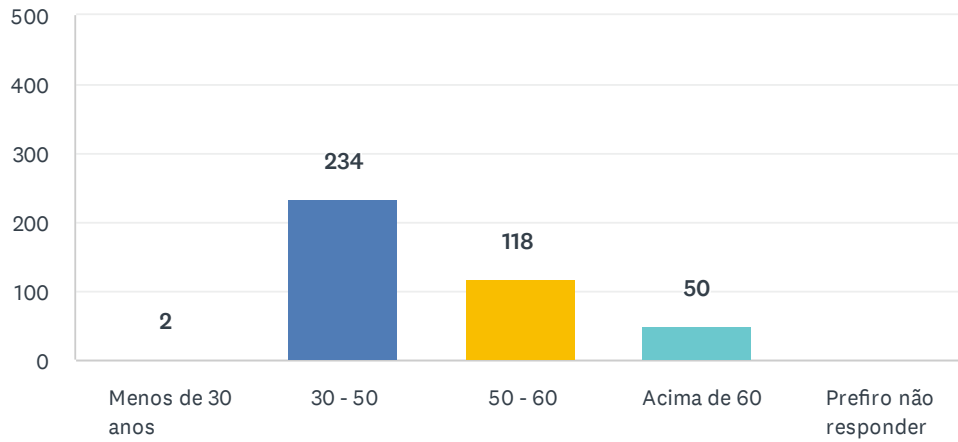
Responderam: 404 Ignoraram: 0



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim	100.00%	404
Não	0.00%	0
TOTAL		404

P2 Qual é a sua faixa etária?

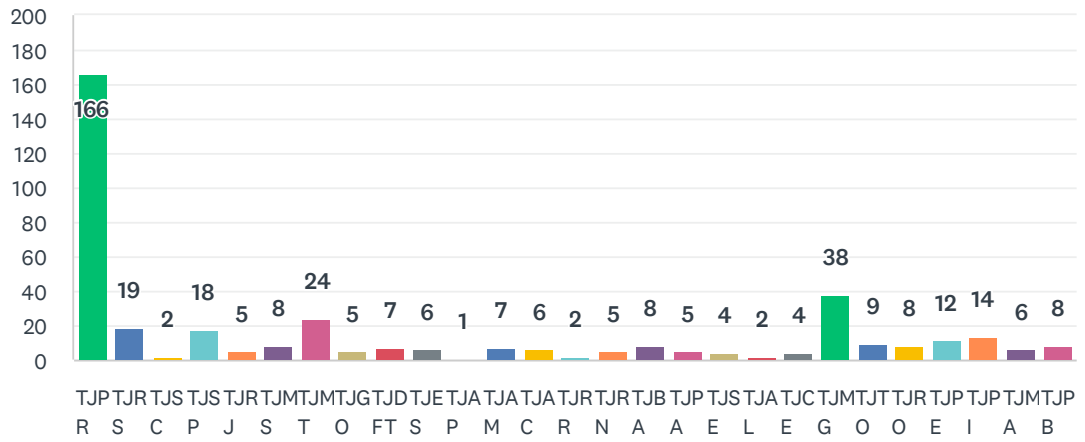
Responderam: 404 Ignoraram: 0



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Menos de 30 anos	0.50% 2
30 - 50	57.92% 234
50 - 60	29.21% 118
Acima de 60	12.38% 50
Prefiro não responder	0.00% 0
TOTAL	404

P3 Qual é o seu Tribunal de origem?

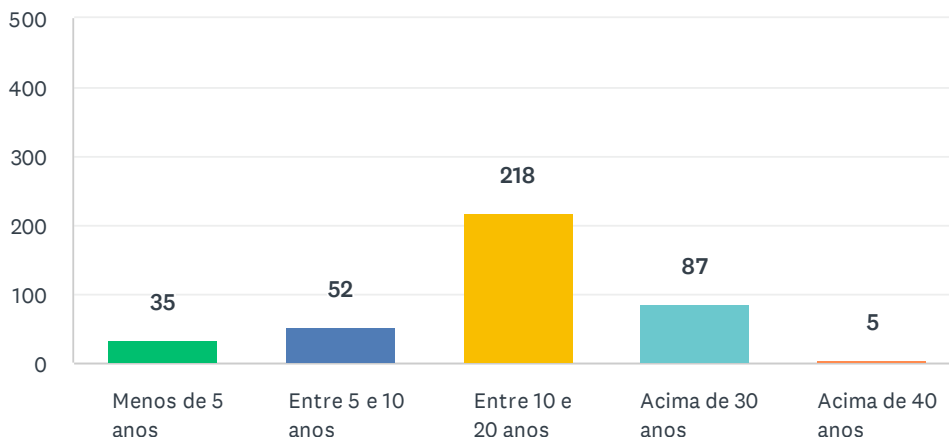
Responderam: 399 Ignoraram: 5



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
TJPR	41.60%	166
TJRS	4.76%	19
TJSC	0.50%	2
TJSP	4.51%	18
TJRJ	1.25%	5
TJMS	2.01%	8
TJMT	6.02%	24
TJGO	1.25%	5
TJDFT	1.75%	7
TJES	1.50%	6
TJAP	0.25%	1
TJAM	1.75%	7
TJAC	1.50%	6
TJRR	0.50%	2
TJRN	1.25%	5
TJBA	2.01%	8
TJPA	1.25%	5
TJSE	1.00%	4
TJAL	0.50%	2
TJCE	1.00%	4
TJMG	9.52%	38
TJTO	2.26%	9
TJRO	2.01%	8
TJPE	3.01%	12
TJPI	3.51%	14
TJMA	1.50%	6
TJPB	2.01%	8
TOTAL		399

P4 Há quanto tempo está na Magistratura?

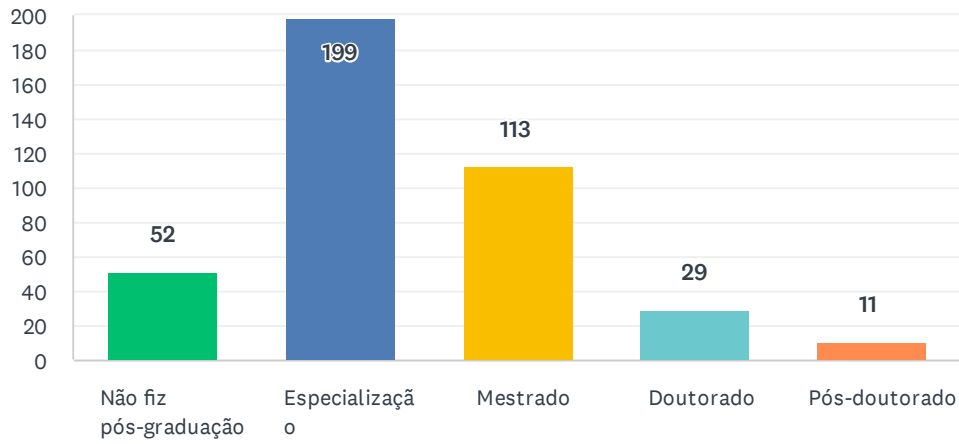
Responderam: 397 Ignoraram: 7



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Menos de 5 anos	8.82% 35
Entre 5 e 10 anos	13.10% 52
Entre 10 e 20 anos	54.91% 218
Acima de 30 anos	21.91% 87
Acima de 40 anos	1.26% 5
TOTAL	397

P5 Formação após a graduação:

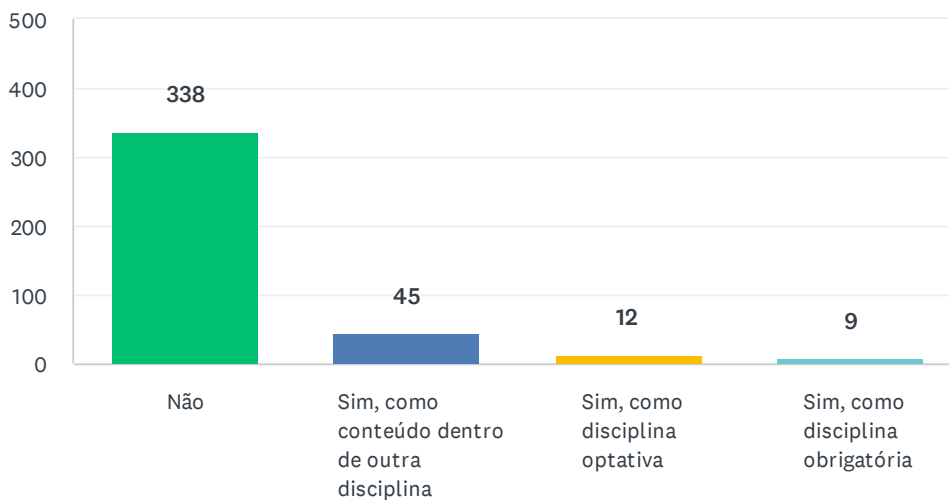
Responderam: 404 Ignoraram: 0



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Não fez pós-graduação	12.87% 52
Especialização	49.26% 199
Mestrado	27.97% 113
Doutorado	7.18% 29
Pós-doutorado	2.72% 11
TOTAL	404

P6 Durante a graduação teve alguma disciplina específica ou aula sobre mediação/conciliação?

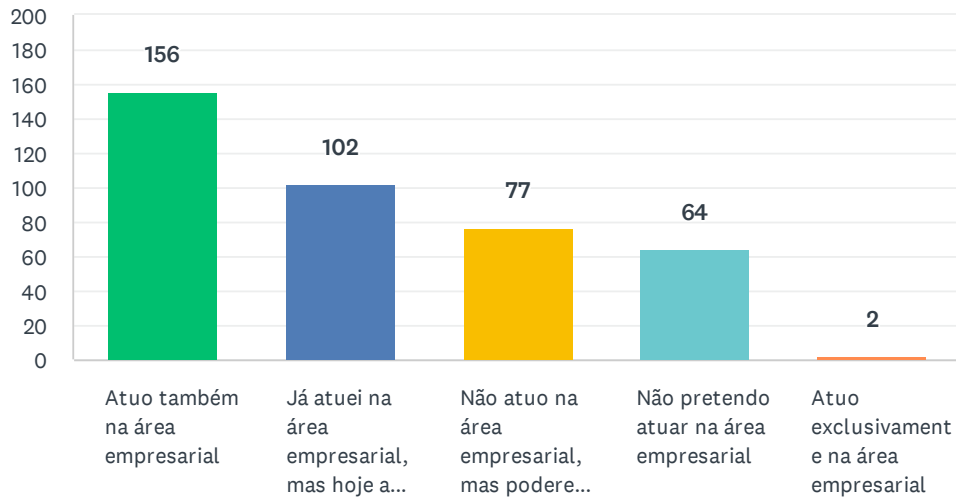
Responderam: 404 Ignoraram: 0



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Não	83.66% 338
Sim, como conteúdo dentro de outra disciplina	11.14% 45
Sim, como disciplina optativa	2.97% 12
Sim, como disciplina obrigatória	2.23% 9
TOTAL	404

P7 Sobre a sua atuação profissional assinale a alternativa mais adequada:

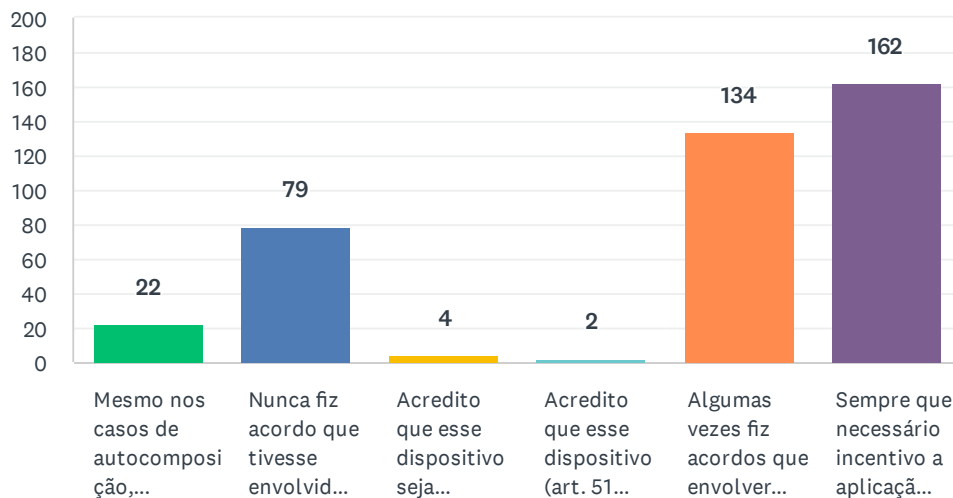
Responderam: 401 Ignoraram: 3



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Atuo também na área empresarial	38.90%	156
Já atuei na área empresarial, mas hoje atuo em outras áreas	25.44%	102
Não atuo na área empresarial, mas poderei atuar no futuro	19.20%	77
Não pretendo atuar na área empresarial	15.96%	64
Atuo exclusivamente na área empresarial	0.50%	2
TOTAL		401

P8 O art. 3º, § 3º do CPC determina aos profissionais do direito estimular os métodos de solução consensual de conflitos inclusive no curso do processo judicial. Veja: § 3º, do art. 3º: "A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial". Já o art. 515 § 2º do CPC, que trata dos títulos executivos judiciais, apresenta a possibilidade de que a autocomposição judicial envolva sujeito estranho ao processo e verse sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo. Veja: "Art. 515. São títulos executivos judiciais, cujo cumprimento dar-se-á de acordo com os artigos previstos neste Título: I...II – a decisão homologatória de autocomposição judicial;...IX; § 1º... § 2º A autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo". Sobre isso responda, de acordo com o que mais se ajusta ao seu pensamento:

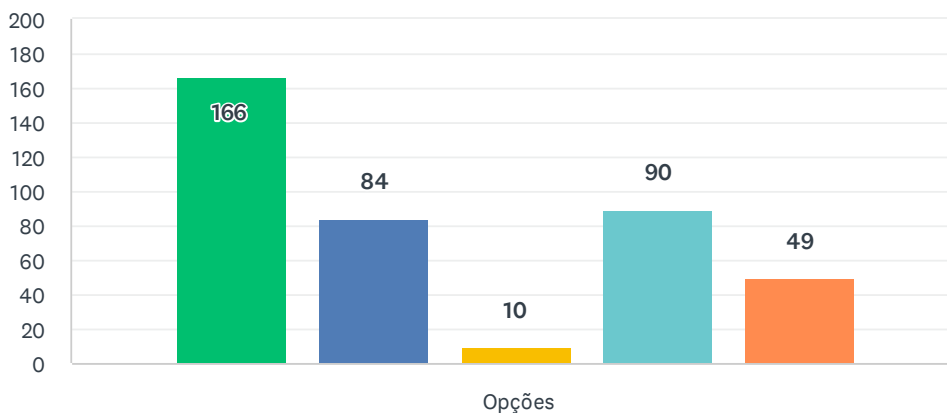
Responderam: 403 Ignoraram: 1



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Mesmo nos casos de autocomposição, mantenho o foco no objeto da lide e nos sujeitos do processo.	5.46%	22
Nunca fiz acordo que tivesse envolvido sujeitos diversos e ou versasse sobre relações jurídicas não deduzidas em juízo.	19.60%	79
Acredito que esse dispositivo seja prejudicial à celeridade por isso não incentivo a sua aplicação.	0.99%	4
Acredito que esse dispositivo (art. 515 § 2º do CPC) seja prejudicial à produtividade por isso não incentivo a sua aplicação.	0.50%	2
Algumas vezes fiz acordos que envolveram sujeitos estranhos ao processo e ou versaram sobre relações jurídicas não deduzidas em juízo.	33.25%	134
Sempre que necessário incentivo a aplicação do art. 515 § 2º do CPC e autorizo trazer sujeitos diversos e ou que o acordo verse sobre relações jurídicas não deduzidas em juízo.	40.20%	162
TOTAL		403

P9 A audiência do art. 334 é prejudicial à celeridade, por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

Responderam: 399 Ignoraram: 5

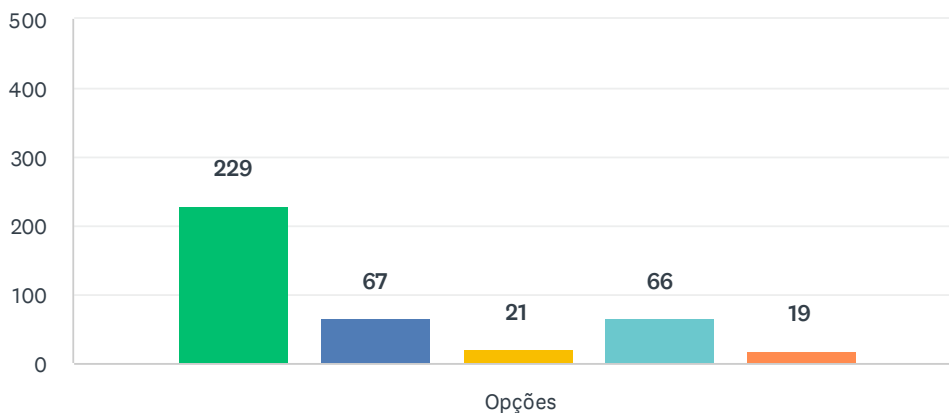


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	41.60% 166	21.05% 84	2.51% 10	22.56% 90	12.28% 49	399	2.43

P10 A audiência do art. 334 é prejudicial à produtividade por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

Responderam: 402 Ignoraram: 2

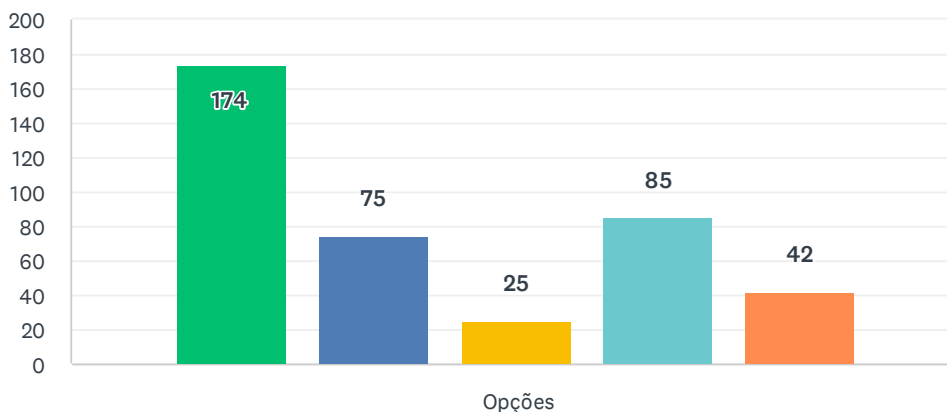


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	56.97% 229	16.67% 67	5.22% 21	16.42% 66	4.73% 19	402	1.95

P11 Deixo de designar audiência do art. 334 e de ampliar a lide nos termos do art. 515 § 2º do CPC, quando entendo que a solução adversarial (com a produção de provas e prolação da sentença) é a medida mais adequada ao caso.

Responderam: 401 Ignoraram: 3

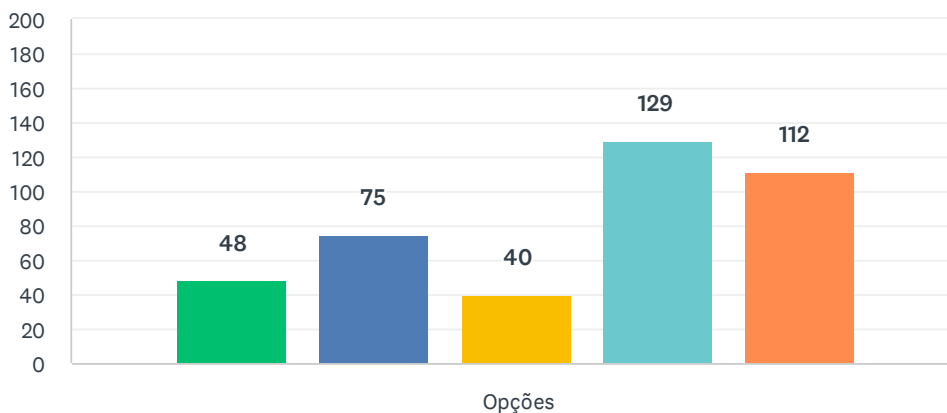


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
■ Concordo t...

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	43.39% 174	18.70% 75	6.23% 25	21.20% 85	10.47% 42	401	2.37

P12 Não tem como saber, de imediato, qual é a solução mais adequada por isso aplico esses artigos 334 e 515 § 2º do CPC.

Responderam: 404 Ignoraram: 0

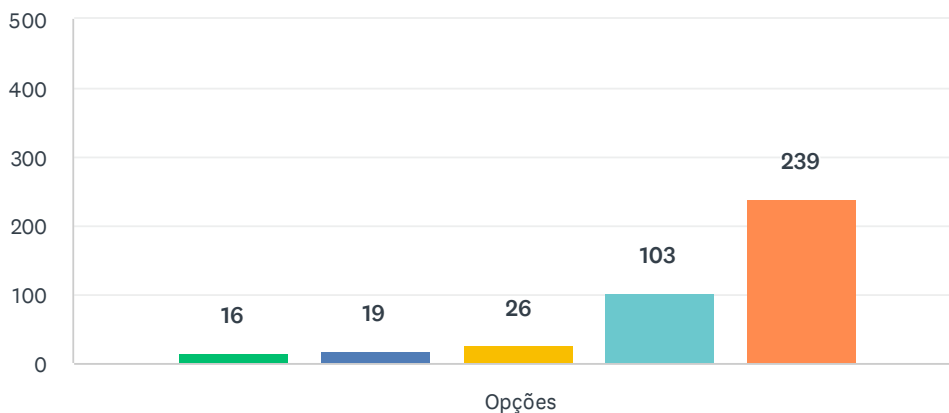


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	11.88% 48	18.56% 75	9.90% 40	31.93% 129	27.72% 112	404	3.45

P13 Quando o caso admite autocomposição, faço encaminhamento para o centro judiciário de solução consensual de conflitos (Cejusc).

Responderam: 403 Ignoraram: 1

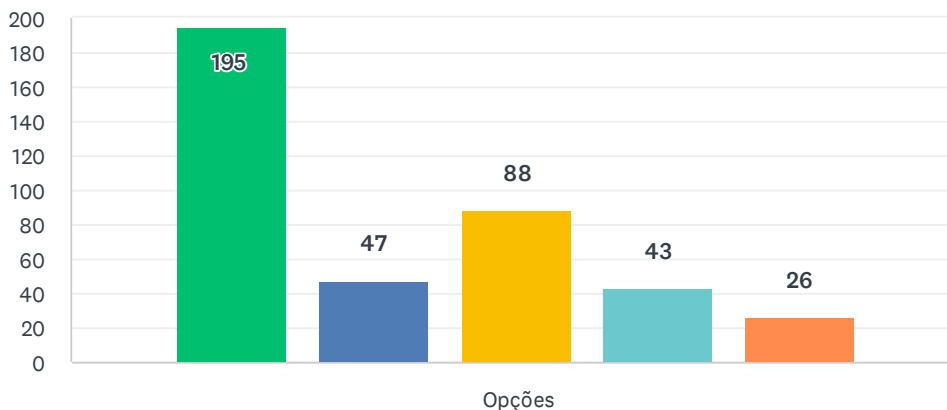


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	3.97% 16	4.71% 19	6.45% 26	25.56% 103	59.31% 239	403	4.32

P14 Quando o caso admite autocomposição, suspendo o processo e encaminho as partes para câmaras privadas de mediação (fora do Judiciário).

Responderam: 399 Ignoraram: 5

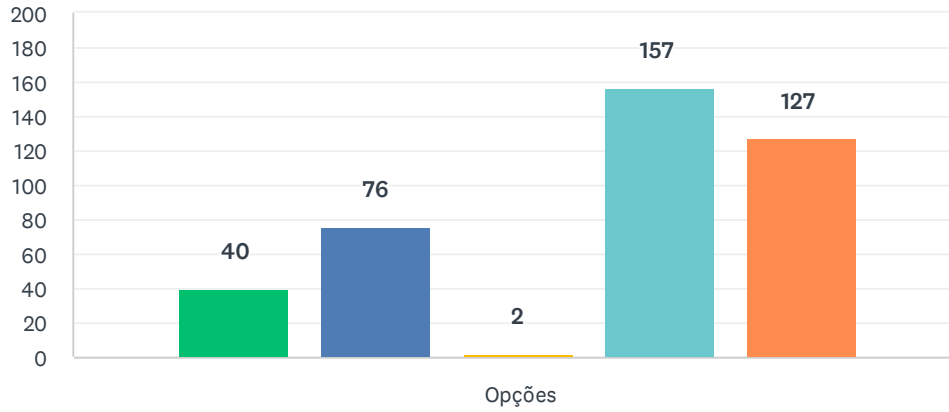


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	48.87% 195	11.78% 47	22.06% 88	10.78% 43	6.52% 26	399	2.14

P15 Ao receber um acordo para homologar não faço juízo de valor em relação ao mérito do acordo e apenas verifico se os requisitos formais foram observados.

Responderam: 402 Ignoraram: 2

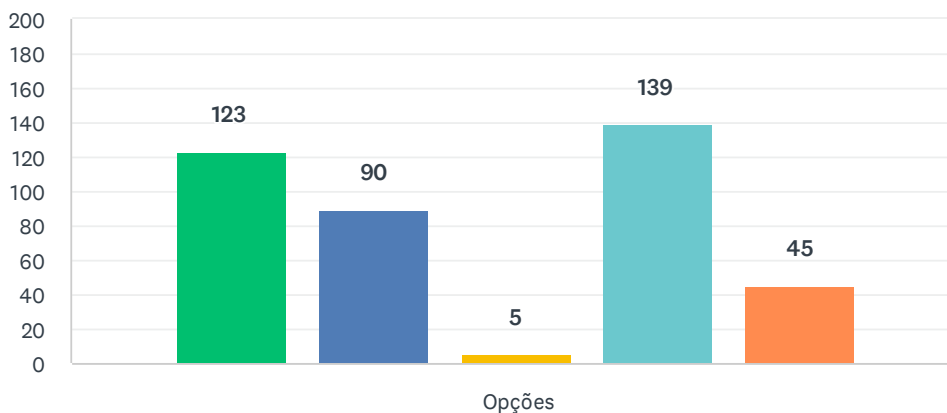


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	9.95% 40	18.91% 76	0.50% 2	39.05% 157	31.59% 127	402	3.63

P16 Ao receber um acordo para homologar faço juízo de valor em relação ao mérito do acordo.

Responderam: 402 Ignoraram: 2

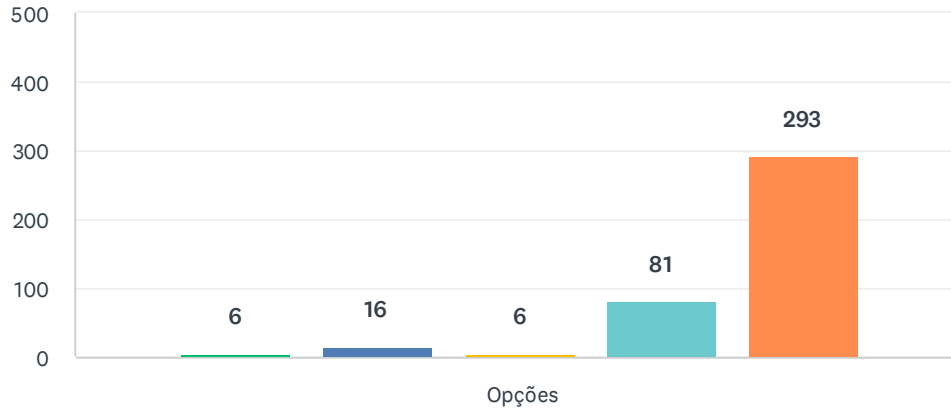


■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	30.60% 123	22.39% 90	1.24% 5	34.58% 139	11.19% 45	402	2.73

P17 Estimulo a mediação/conciliação/negociação em quaisquer fases do processo (v.g.: audiência de instrução, negócios jurídicos processuais, calendário processual - arts. 190 e 191, ambos do CPC).

Responderam: 402 Ignoraram: 2



■ Discordo to...
 ■ Discordo p...
 ■ A afirmaçã...
 ■ Concordo p...
 ■ Concordo t...

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Opções	1.49% 6	3.98% 16	1.49% 6	20.15% 81	72.89% 293	402	4.59

P18 O que não me foi perguntado e eu gostaria de responder?

Responderam: 136 Ignoraram: 268

#	RESPOSTAS	DATE
1	Prejudicado	9/13/2023 3:38 PM
2	estruturas dos cejusc's e outras esferas que atuam na composição precisam ser aprimoradas e fomentadas	9/10/2023 10:12 AM
3	Aceitação de acordos processuais realizados em sede de sessão de mediação.	8/29/2023 5:26 PM
4	A conciliação é a melhor forma de buscar a solução dos conflitos e a pacificação social. Deveria ser utilizada em todos os processos. Pertencço ao TRF4. Não vi essa opção no início do questionário.	8/29/2023 1:45 PM
5	O Cejusc da minha Comarca está abarrotado.	8/29/2023 8:42 AM
6	O CEJUSC é o órgão por excelência para fazer a mediação, conciliação e negociação.	8/28/2023 11:08 PM
7	Mesmo nas varas cíveis e comerciais pode haver casos de aplicação da justiça restaurativa através de Círculos de Construção de Paz	8/28/2023 3:52 PM
8	Acredito que a audiência de conciliação, no início do processo (cpc, art. 334), só deve ser obrigatória no caso de ambas as partes concordar com a designação do ato.	8/28/2023 3:45 PM
9	Se o volume de serviço, alta distribuição, honorários de sucumbência influenciam na autocomposição	8/28/2023 11:23 AM
10	a experiência do juiz faz saber quando vale a pena insistir na autocomposição e até chamar pessoas estranhas ao processo para auxiliar no compromisso de solução: às vezes, as partes ainda não estão prontas para isso; mas fazer a audiência para sentir as partes é muito importante, independentemente da possibilidade de acordo, salvo aqueles casos em que um dos litigantes não faz acordo nunca, por política institucional (tipo seguradoras)	8/26/2023 4:57 PM
11	Nada	8/23/2023 11:35 AM
12	Nada	8/17/2023 6:29 AM
13	Não há opção para juízes federais na pergunta sobre a área de atuação	8/16/2023 4:12 PM
14	Nada.	8/16/2023 3:58 PM
15	demanda de massa, inclusive as predatórias, justifica a tentativa de autocomposição?	8/16/2023 3:41 PM
16	Gostaria de ter mais agenda no CEJUSC, bem como de que as partes em minha Comarca pudessem tentar aproximação em CEJUSC pré-processual, mas não percebo apoio do meu tribunal.	8/16/2023 12:16 PM
17	Nada	8/15/2023 3:27 PM
18	As respostas dos itens 15 e 16 devem ser vistos com parcimônia, normalmente este Magistrado verifica questões formais e materiais de direito público. Não é comum a análise de disposição de direitos disponíveis pelas partes.	8/15/2023 3:24 PM
19	Tenho 25 anos de magistratura... Optei por mais de 30 pela falta da minha situação, mais de 20...	8/15/2023 1:09 PM
20	Parabéns pelo trabalho e pela pesquisa. Apenas acrescento que tenho o hábito, em casos que vejo importantes para a solução do conflito, hmar as partes para uma conversa no gabinete, do que, no mais da vezes, resulta na solução do conflito.	8/15/2023 11:36 AM
21	Nada mais a declarar	8/15/2023 8:14 AM
22	Nada	8/14/2023 9:17 PM
23	A conciliação também poderia contar com maior previsão no Processo Penal	8/14/2023 6:48 PM
24	A razão pela qual, em algumas hipóteses, entendo não ser produtivo o encaminhamento para o CEJUSC.	8/14/2023 11:25 AM
25	Nada	8/14/2023 10:22 AM

26	Magistratura entre 20 a 30 anos. Tenho 28 de magistratura.	8/13/2023 2:07 PM
27	Importante estimularmos a autocomposição em qualquer fase do processo e, inclusive, no âmbito criminal.	8/13/2023 12:10 PM
28	Há estímulos às partes para participarem da audiência de conciliação, regida pelo art. 334 do CPC, como para realizar autocomposição?	8/11/2023 7:20 PM
29	Em todas as audiências de instrução e julgamento priorizo a solução consensual do conflito; ainda que não obtida em fases processuais anteriores e obtenho sucesso em grande parte das vezes. Advogados pontuam que a mediação/conciliação presidida por um juiz é mais eficaz do que por um conciliador.	8/11/2023 5:24 PM
30	Não vislumbro outras questões	8/11/2023 5:11 PM
31	Qual a importância/relevância/possibilidade de utilização da Justiça Restaurativa no âmbito da mediação e conciliação	8/11/2023 5:08 PM
32	...	8/11/2023 4:06 PM
33	DEVE TAMBÉM HAVER O INCENTIVO AOS MAGISTRADOS E PARTES PARA: MULTILATERALIDADE NO PROCESSO CIVIL, CONEXÃO DOS PROCEDIMENTOS ESPECIAIS COM O COMUM (VEICE-VERSA), BEM COMO A OFERTA DE APRENDIZADO QUANTO ÀS DECISÕES ESTRUTURAIS PARA CASOS MAIS COMPLEXOS.	8/11/2023 3:13 PM
34	Entendemos que o estímulo às pessoas no sentido de reconhecerem, compreenderem e arvorarem a resolver seus conflitos é o caminho evolutivo de uma sociedade mais pacífica. No entanto, no que se refere especificamente ao rito processual de uma demanda judicial, em que se estabelece a obrigatoriedade de uma prévia audiência, seja um assunto a ser colocado à discussão novamente, a fim de verificar os resultados de tal medida. Parabéns Desembargador pela pesquisa de um tema muito importante para a saúde das relações sociais.	8/11/2023 3:13 PM
35	Nada.	8/11/2023 3:12 PM
36	O percentual de audiências do art. 334, do CPC, exitosas nas Varas Cíveis é baixíssimo, principalmente nas causas envolvendo grandes litigantes (bancos, telefonia, seguros, ...), o que tem cada vez mais desestimulado o seu emprego	8/11/2023 2:46 PM
37	A audiência do art.334, CPC é precoce, porque as partes não têm como medir os riscos e vantagens do acordo sem a contestação.	8/11/2023 1:57 PM
38	Questionário muito bem.formulado. Parabéns e sucesso	8/11/2023 1:37 PM
39	A mediação privada deveria ser estimulada	8/11/2023 12:49 PM
40	Nada	8/11/2023 12:44 PM
41	Sobre a falta de estrutura do CEJUSC nas Comarcas/Foros que não estejam localizados nos Foros Centrais ou Comarcas de Entrância Final	8/11/2023 12:24 PM
42	Não sei se foi uma escolha acertada do PJ assumir o custo de estruturar uma política de tratamento adequado de conflito. Os demais integrantes do sistema de justiça parecem ainda preferir a substitutividade	8/11/2023 11:07 AM
43	nada	8/11/2023 10:46 AM
44	Quando a parte exequente não pede conciliação e a outra pede, eu não marco a audiência por falta de pauta, prejuízo a celeridade e prejuízo ao recebimento do crédito pois muito provável não sairá o acordo e a execução do crédito atrasará no mínimo 6 meses.	8/11/2023 10:43 AM
45	Faltou questionar sobre negócios jurídicos processuais. Em muitas vezes as partes não conseguem sequer iniciar um diálogo sobre o mérito. Mas, em muitas vezes aceitam um ponto ou outro sobre o artigo 190 do CPC e também compreendem que é preciso uma solução colaborativa do conflito. A visão consensual e informativa /ativa por parte do juiz é a melhor opção para os serviços do judiciário. Mesmo se não gerar acordo, o cidadão sairá informado sobre os eventuais riscos do resultado do processo e sua duração.	8/11/2023 10:05 AM
46	Acredito que se uma das partes desde logo anuncia desinteresse na composição e inviável designar audiência para este fim.	8/11/2023 8:58 AM
47	nada a acrescentar	8/11/2023 8:55 AM
48	Entendo que a audiência do art. 334 do CPC é essencial e somente pode ser (ou deveria ser) dispensada nos casos expressamente previstos em lei. No mais, os juízes que	8/11/2023 8:52 AM

	dispensam a solenidade como estímulo à celeridade e redução do tempo de tramitação do processo desvalorizam o meio autocompositivo, certo que somente a sentença como forma de pacificação dos conflitos é insuficiente perante as demandas hodiernas. E adiar a audiência do art. 334 do CPC para momento posterior à especificação de provas também não me parece o ideal, pois aí o conflito "subiu mais uma espiral de tensão", dificultando eventualmente o alcance da composição.	
49	Quanto a pergunta relativa ao mérito de valor do acordo, atuo minimamente na proteção dos direitos da criança e adolescente, por atuar na vara de família, mas sempre procurando preservar a autonomia dos pais na gestão dos interesses dos filhos.	8/11/2023 8:36 AM
50	Considero que a decisão jurídica pode e deve ser transacional, não apenas dicotômica, tipo ou preto ou branco, mas com vários graus de cinza.	8/11/2023 8:35 AM
51	Nada	8/11/2023 7:18 AM
52	A autocomposição, por qualquer de suas formas, mesmo a composição por árbitro privado (eleito pelas partes), é preferível à composição pelo Judiciário.	8/11/2023 12:52 AM
53	Nada	8/10/2023 11:35 PM
54	Não seria mais produtivo inserir a mediação ou conciliação no final da audiência de instrução ou no encerramento da fase de instrução??	8/10/2023 10:36 PM
55	Nada	8/10/2023 9:00 PM
56	Deveria haver maior preparação dos conciliadores nos CEJUSCs, pois os índices de conciliação obtidos são mínimos.	8/10/2023 8:59 PM
57	Se depois do Novo CPC identifiquei aumento de resolução de processos por autocomposição? A resposta é afirmativa.	8/10/2023 8:17 PM
58	A ausência de uma das partes na audiência do art. 334 , sem qualquer justificativa, enseja a aplicação de multa?	8/10/2023 8:05 PM
59	Não restou questionado sobre a qualidade e eficácia de mecanismos ou organismos judiciais (Cejusc) ou extrajudiciais (câmaras)	8/10/2023 7:31 PM
60	A ausência de corpo tecnico especializado e confiável é o meu grande entrave para estimular a conciliação	8/10/2023 6:26 PM
61	Entre a questão 8 e a 9 há um trecho diferente, pedindo para escolhermos um número mas sem opção de escolha.	8/10/2023 6:18 PM
62	A grande deficiência do modelo conciliatório está em sua inaplicabilidade nos processos da Fazenda Pública, que representam mais de 50% dos feitos tramitando no Judiciário; e pela indisposição dos grandes litigantes em conciliar. Assim, os feitos realmente resolvíveis pela conciliação são mínimos. Penso que ela deveria ser muito mais um instrumento dos advogados, do que do Judiciário. Por isso, também penso que as soluções judiciais deveriam ser muito mais recrudescidas, com aumento das custas e dos valores da condenação, para torná-lo uma porta viável, mas indesejada aos litigantes, realmente contemplando a máxima de que fazer um acordo é muito melhor.	8/10/2023 5:50 PM
63	Há necessidade de melhor difusão das vantagens e, principalmente, das técnicas necessárias de conciliação e mediação	8/10/2023 9:09 AM
64	a conciliação precisa ser estimulada	8/9/2023 3:44 PM
65	Acho imprescindível a boa formação dos conciliadores e mediadores a fim de que a audiência tenha resultado prático	8/9/2023 3:14 PM
66	Aos métodos de soluções de conflitos autoconpositivas são paradigmas sem volta.	8/9/2023 2:44 PM
67	Acredito que a solução compositiva contribui sobremaneira para a solução da controvérsia e não apenas o processo.	8/9/2023 12:51 PM
68	Há um erro na escala de idades do magistrado; a calendarizacao estimulada conforme 191, CPC, deveria ser aplicada pelos magistrados.	8/9/2023 11:31 AM
69	nada	8/8/2023 8:47 PM
70	A estrutura judicial não incentiva a mediação/conciliação, porquanto falta servidores aptos, pautas de audiência escassas e muitas vezes em datas distantes, elementos que desincentivam as partes a buscarem a autocomposição	8/8/2023 8:33 AM
71	No início da instrução o juiz deve oportunizar a conciliação entre as partes, diferindo	8/7/2023 10:24 AM

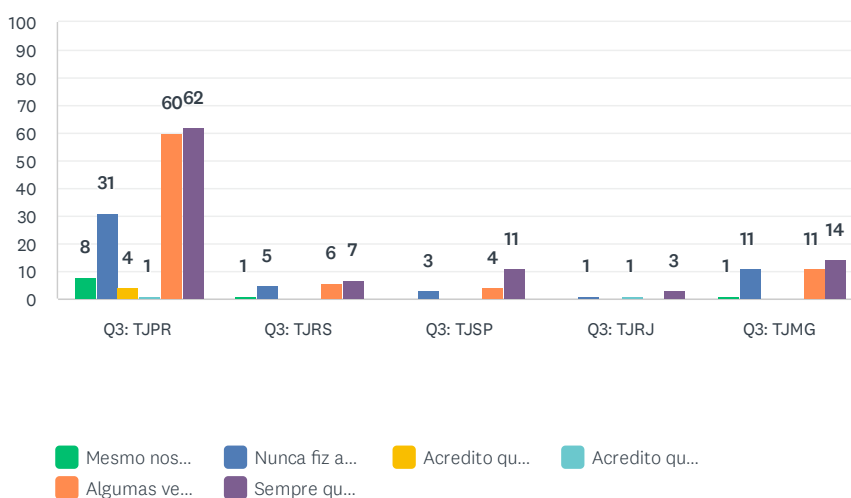
	daquela conciliação do CEJUSC, pois aqui é o próprio juiz o CONCILIADOR	
72	nada	8/5/2023 6:34 PM
73	Por mais que nós juízes incentivemos a conciliação, somos cobrados pela manutenção do selo ouro e a busca do diamante para o TJ. Quanto ao CEJUSC, é essencial que o Coordenador acredite na auto composição e não apresse a realização das audiências para devolver os processos às Varas Cíveis para as quais foram distribuídos.	8/4/2023 10:29 PM
74	prejudicado	8/4/2023 4:25 PM
75	Os métodos de solução consensual de conflitos deveriam ser obrigatórios para a propositura da ação.	8/3/2023 9:24 PM
76	nada a acrescentar	8/3/2023 4:07 PM
77	Parabéns pela pesquisa!	8/3/2023 1:50 PM
78	Você concorda que temos no país uma cultura da litigância?	7/31/2023 5:08 PM
79	Nada.	7/31/2023 4:37 PM
80	A audiência do 334 seria maravilhosa se não recebesse uma distribuição de quase 300 processos no mês, nesse cenário, a audiência atrapalha a produtividade minha e do cartório, além de ser pouco profícua para acordos.	7/31/2023 4:20 PM
81	A relevância dos instrumentos coletivos de composição, antes do estabelecimento do litígio, ou mesmo na fase postulatória, notadamente através do Ministério Público, sindicatos e Defensoria. Boa sorte colega.	7/31/2023 1:55 PM
82	Sobre a aplicação da Justiça Restaurativa como método de composição do litígio.	7/31/2023 8:16 AM
83	Ausência de proposta de acordo em demandas repetitivas.	7/30/2023 9:49 PM
84	Prezado Prof. Roberto Bacellar, um prazer participar de sua pesquisa. No caso das ações de família, defendi em tese recentemente aprovada na UENP - Universidade do Norte do Paraná que diante do silêncio do artigo 695 do CPC (ao contrário da previsão do §4º do artigo 334 do CPC), a audiência de mediação não poderá ser dispensada, nem com a anuência das duas partes, tornar-se obrigatória. Caso queira citar minha pesquisa meu nome é Alessandra Mendes Spalding, conversamos pessoalmente quando estava começando a escrever em um evento em Bandeirantes, quando o Senhor inclusive me indicou o livro da Prof. Lisa Parkinson. Quando a obra for publicada lhe envio um exemplar. Boa pesquisa.	7/30/2023 5:50 PM
85	É preciso observar se o direito é disponível.	7/30/2023 12:13 PM
86	Mediação e conciliação deveriam ser enfocadas sobretudo a partir de uma abordagem coletiva, de processos repetitivos, grandes litigantes, questões de grande relevância, litígios estruturais	7/29/2023 10:02 PM
87	Estimulo que a conciliação seja tentada extra-autos e trazida à homologação, caso se obtenha êxito, em razão do retardo processual que pode causar aguarda-se pela realização de uma audiência judicial.	7/29/2023 7:22 PM
88	Incentivo e não deixo de agendar mas que atrasa o processo é um fato , se o prazo não demandasse dos 20 dias de antecedência seria o ideal .	7/29/2023 7:20 PM
89	Na maioria dos casos não há nenhum elemento indicando que as partes tentaram solucionar extrajudicialmente o conflito, de modo que a via judicial seria a primeira opção buscada. Nem todas as comarcas possuem pessoal e estrutura de apoio à conciliação (cejusc etc).	7/29/2023 3:30 PM
90	Em verdade, seria salutar que os representantes processuais, antes mesmo da judicialização, tentassem a resolução por autocomposição, convidando o ex adverso e, se houver, o respectivo patrono. Com os meios virtuais, tal proceder restou facilitado e, com a formatação do acordo, haverá a formação do título executivo extrajudicial. Enfim, é importante que quem exerce função essencial à Justiça, igualmente, venha a utilizar as possibilidades legais para solucionar conflitos, notadamente quando já se está a debater a desjudicialização da execução.	7/29/2023 3:25 PM
91	os centros judiciários de resolução de conflitos são essenciais para a prestação jurisdicional atual de qualquer tribunal de nosso país.	7/29/2023 3:03 PM
92	Muito se fala hoje em "advocacia predatória", mas, não decorre principalmente do fato de não ser realizada audiência de conciliação?	7/29/2023 12:39 AM

93	O inciso I do §4º do art. 334 do CPC deveria prever a não realização da audiência de conciliação se o autor já afirmar, na inicial, que não deseja tentar a conciliação. Quando ele assim o faz, a literalidade da redação atual causa atraso processual. A lei também deveria prever a tentativa prévia de acordo pré-processual como demonstração objetiva do interesse processual.	7/29/2023 12:19 AM
94	O juiz tem que ter um papel ativo nas conciliações e não apenas formal.	7/28/2023 10:51 PM
95	Na fazenda pública, na maioria dos processos, não é possível o acordo.	7/28/2023 7:34 PM
96	Considero a audiência inicial, antes da resposta do réu, ofensiva à paridade de armas relativamente à prova, porque o réu tem todo poder para barganhar, ao passo que o autor, em razão do princípio da eventualidade, já terá exibido quase todo seu campo probatório.	7/28/2023 5:31 PM
97	nihil	7/28/2023 5:01 PM
98	Sou integrante da justiça do trabalho, ramo que sempre incentivou a conciliação	7/28/2023 4:13 PM
99	sobre conciliação envolvendo entes públicos, hipótese em que o mérito do acordo precisa ser analisado, para evitar prejuízo ao erário. Também senti falta das conciliações pré-processuais	7/28/2023 2:45 PM
100	Por que há tanto foco na mediação após ajuizamento do processo e pouca importância à mediação pre-processual como forma de cumprimento da agenda ESG pelas empresas?	7/28/2023 2:36 PM
101	Espécie de ações/ diferenciação entre ações de massa e demais ações	7/28/2023 2:33 PM
102	Nas demandas de natureza empresarial especializada as Cortes deveriam instituir juízos adequados, observadas a tese de doutoramento de Antônio do Passo Cabral, com a lista de juízes especializados na matéria, podendo inclusive haver juiz eleitos pelas partes com arrimo no seu conhecimento e/ou experiência, aproximando a jurisdição da arbitragem.	7/28/2023 2:31 PM
103	O fundamental é a qualidade do conciliador ou mediador, e sua formação. Não concordo com a atuação de conciliadores que não tenham conhecimento em direito.	7/28/2023 2:31 PM
104	A conciliação e a mediação são igualmente importantes, sendo que o caso concreto vai indicar qual é mais adequada para solução do caso.	7/28/2023 2:25 PM
105	Nada por agora! Obrigada.	7/28/2023 1:54 PM
106	A conciliação pré processual deveria ser obrigatória e feita por conciliador ou mediador especialista na matéria	7/28/2023 1:08 PM
107	Os métodos alternativos são essenciais. No entanto, vejo uma redução de acordos pelos CEJUSC, pois as partes e advogados não se portam da mesma forma quando a audiência de conciliação é realizada por juiz (o índice de acordo era maior do que o índice do CEJUSC realizado por conciliadores)	7/28/2023 11:29 AM
108	Minha percepção sobre o êxito na designação de audiências de conciliação em matéria empresarial	7/28/2023 9:48 AM
109	Já frequentou algum curso de aperfeiçoamento que contava com a abordagem relativa aos meios adequados de solução de controvérsias?	7/26/2023 8:20 PM
110	Gostaria de dizer que na prática os setores de conciliação e mediação com os quais trabalho não aplicam a metodologia adequada.	7/26/2023 10:02 AM
111	As grandes corporações que são demandadas em massa, como bancos e empresas de telefonia, carecem de incentivos para celebrar acordo, principalmente em nível pré-processual. Os Tribunais devem incentivar mais os CEJUSCs pré-processuais, para que o cidadão procure como primeira opção a composição pré-processual, evitando o ajuizamento de ações cujos conflitos podem ser resolvidos por acordo. As custas cobradas nos CEJUSCs pré-processuais deveriam ser abatidas das custas judiciais, em caso de futuro ajuizamento da demanda, como forma de incentivo ao uso da via pré-processual.	7/26/2023 9:26 AM
112	Não há como estimular as partes à negociação quando os advogados não querem, visto a possibilidade de receberem honorários sucumbenciais. Dificilmente há um acordo quando os advogados incentivam o contrário, seja no CEJUSC, seja perante um(a) magistrado(a)	7/25/2023 7:55 PM
113	Gostei da pesquisa	7/25/2023 1:55 PM
114	Sem alta capacitação dos conciliadores e mediadores, bem como remuneração adequada, é inútil utilizar a audiência do 334 CPC fora das ações de família. Nos processos com gratuidade, a situação remuneratória se agrava. Os percentuais de acordo em ações cíveis comuns, exceto de família, não ultrapassa 2% (dois por cento). E a pauta para essas	7/25/2023 1:17 PM

	audiências é muito dilatada, muitas vezes para 6 meses ou até um ano, atrasando o processo que terá 98% de chance de não ter acordo.	
115	Os métodos alternativos de solução dos conflitos não são estimulados de forma satisfatória e são pouco efetivos no Brasil. Por esses motivos, tendem a atrasar o processo.	7/25/2023 11:04 AM
116	Importancia da participação das partes com os advogados nas audiências só com os advogados o indice de acordo diminui muito	7/25/2023 10:01 AM
117	A grande maioria das petições iniciais distribuídas já tem manifestação pela não realização da audiência de conciliação.	7/25/2023 9:23 AM
118	Penso que a mediação ou conciliação deveria ser uma fase pré processual como condição da ação! Não há tempo nem servidores, ao menos na primeira instância, para se estimular uma conciliação que na esmagadora maioria das vezes é infrutífera! Sem contar que não podemos exigir a presença das partes e os advogados via de regra são contra o acordo o que já vem afirmado no primeiro parágrafo da quase totalidade das iniciais. A exigência de produtividade tornou os juízes máquinas de produzir sentenças e essas são mais fáceis, muitas vezes, do que buscar um acordo! Infelizmente esse é o sistema que nos é imposto!	7/25/2023 6:45 AM
119	Se as tentativas de promoção da conciliação através de centros ou conciliadores costumam gerar autocomposição em pelo menos 10% (dez por cento) dos casos.	7/25/2023 12:49 AM
120	Sobre a utilização da mediação/conciliação/negociação em feitos em grau de recurso	7/24/2023 8:21 PM
121	A designação da audiência de conciliação depende da disposição das partes, uma vez que os setores de conciliação também não se mostram eficazes suficientemente com as técnicas. O aproveitamento é bastante baixo.	7/24/2023 7:14 PM
122	Sou contra todas as formas de mediação e conciliação judicial. Se querem fazer isso, que seja extrajudicialmente. Em juízo cabe a heterocomposição. Pediram por uma sentença, é o que vão receber.	7/24/2023 6:44 PM
123	sem acréscimo	7/24/2023 6:26 PM
124	A audiência de conciliação do art 334 vem sendo rechaçada pelas partes logo ja inicial e contestação, sobretudo fazenda pública.	7/24/2023 6:22 PM
125	Sou titular do JECÍVEL, por isso, não encaminho os feitos ao CEJUSC	7/24/2023 6:17 PM
126	Nada	7/24/2023 5:15 PM
127	Satisfeito	7/24/2023 9:28 AM
128	Ok	7/24/2023 9:06 AM
129	Talvez para a celeridade fosse interessante a audiência una e no início tenta conciliar. Se não der certo parte para a instrução imediatamente.	7/23/2023 8:41 PM
130	Há possibilidade de um meio termo entre a designação ou não de audiência conciliatória. É a ordinarização da fase postulatória, até a réplica, com a possibilidade de agendamento da audiência, se requerida pelas partes, sem prejuízo da apresentação de proposta por escrito. O maior problema com a audiência do art. 334 é que a dependência de pautas gera um grande gargalo na gestão dos processos, difícil de absorver sem estrutura adequada. Processos com baixa probabilidade de composição não deveriam se sujeitar a esse agendamento compulsório.	7/23/2023 7:00 PM
131	A audiência de conciliação, pode também resultar em calendário processual	7/23/2023 5:44 PM
132	O impacto da ausência de cejusc nas comarcas do interior.	7/23/2023 4:46 PM
133	A solução consensual (ou a adoção de meios extrajudiciais de resolução de conflitos) é de difícil implementação no Brasil, país em que se formam milhares de bacharéis em Direito por ano e em que o acesso ao Poder Judiciário é facilitado.	7/23/2023 3:37 PM
134	Se eu me preocupo em resolver a lide sociológica, pois se não se enfrenta a lide sociológica, por mais que se construa acordos estes por vezes não é cumprido	7/23/2023 1:33 PM
135	Sem perguntas	7/23/2023 1:21 PM
136	O questionário foi exauriente	7/22/2023 9:06 PM

P8 O art. 3º, § 3º do CPC determina aos profissionais do direito estimular os métodos de solução consensual de conflitos inclusive no curso do processo judicial. Veja: § 3º, do art. 3º: "A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial". Já o art. 515 § 2º do CPC, que trata dos títulos executivos judiciais, apresenta a possibilidade de que a autocomposição judicial envolva sujeito estranho ao processo e verse sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo. Veja: "Art. 515. São títulos executivos judiciais, cujo cumprimento dar-se-á de acordo com os artigos previstos neste Título: I...II – a decisão homologatória de autocomposição judicial;...IX; § 1º... § 2º A autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo". Sobre isso responda, de acordo com o que mais se ajusta ao seu pensamento:

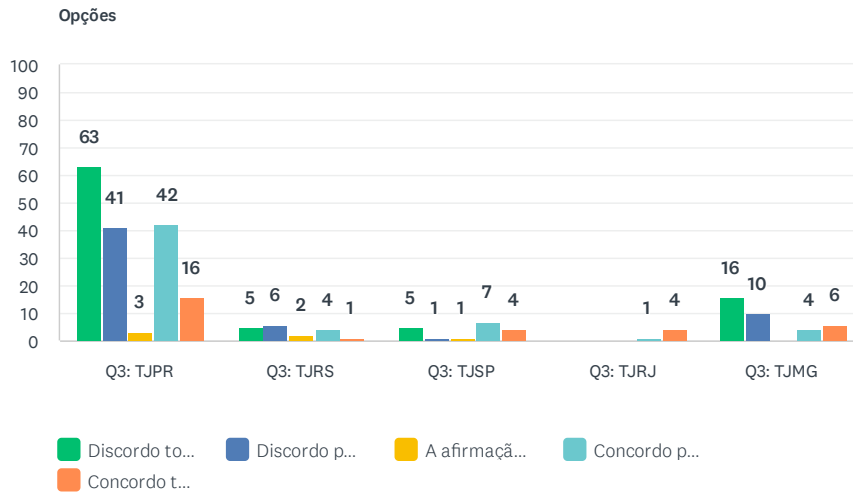
Responderam: 245 Ignoraram: 1



	MESMO NOS CASOS DE AUTOCOMPOSIÇÃO, MANTENHO O FOCO NO OBJETO DA LIDE E NOS SUJEITOS DO PROCESSO.	NUNCA FIZ ACORDO QUE TIVESSE ENVOLVIDO SUJEITOS DIVERSOS E OU VERSASSE SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	ACREDITO QUE ESSE DISPOSITIVO SEJA PREJUDICIAL À CELERIDADE POR ISSO NÃO INCENTIVO A SUA APLICAÇÃO.	ACREDITO QUE ESSE DISPOSITIVO (ART. 515 § 2º DO CPC) SEJA PREJUDICIAL À PRODUTIVIDADE POR ISSO NÃO INCENTIVO A SUA APLICAÇÃO.	ALGUMAS VEZES FIZ ACORDOS QUE ENVOLVERAM SUJEITOS ESTRANHOS AO PROCESSO E OU VERSARAM SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	SEMPRE QUE NECESSÁRIO INCENTIVO A APLICAÇÃO DO ART. 515 § 2º DO CPC E AUTORIZO TRAZER SUJEITOS DIVERSOS E OU QUE O ACORDO VERSE SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	TOTAL
Q3: TJPR	4.82% 8	18.67% 31	2.41% 4	0.60% 1	36.14% 60	37.35% 62	67.76% 166
Q3: TJRS	5.26% 1	26.32% 5	0.00% 0	0.00% 0	31.58% 6	36.84% 7	7.76% 19
Q3: TJSP	0.00% 0	16.67% 3	0.00% 0	0.00% 0	22.22% 4	61.11% 11	7.35% 18
Q3: TJRJ	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	60.00% 3	2.04% 5
Q3: TJMG	2.70% 1	29.73% 11	0.00% 0	0.00% 0	29.73% 11	37.84% 14	15.10% 37
Total de respondentes	10	51	4	2	81	97	245

P9 A audiência do art. 334 é prejudicial à celeridade, por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

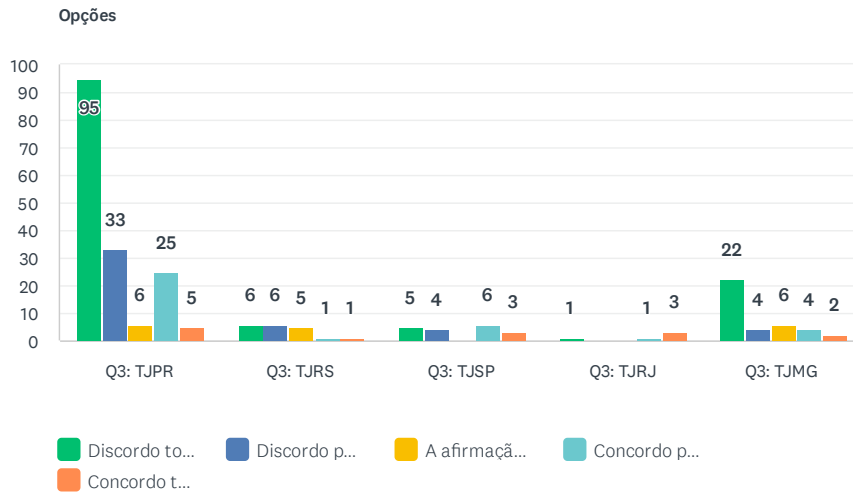
Responderam: 242 Ignoraram: 4



Opções									
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA		
Q3: TJPR	38.18% 63	24.85% 41	1.82% 3	25.45% 42	9.70% 16	68.18% 165	2.44		
Q3: TJRS	27.78% 5	33.33% 6	11.11% 2	22.22% 4	5.56% 1	7.44% 18	2.44		
Q3: TJSP	27.78% 5	5.56% 1	5.56% 1	38.89% 7	22.22% 4	7.44% 18	3.22		
Q3: TJRJ	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	20.00% 1	80.00% 4	2.07% 5	4.80		
Q3: TJMG	44.44% 16	27.78% 10	0.00% 0	11.11% 4	16.67% 6	14.88% 36	2.28		

P10 A audiência do art. 334 é prejudicial à produtividade por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

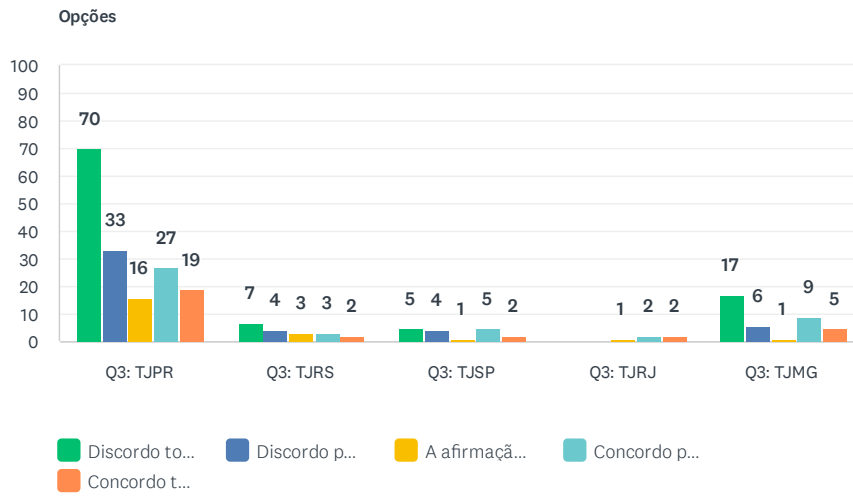
Responderam: 244 Ignoraram: 2



Opções									
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA		
Q3: TJPR	57.93% 95	20.12% 33	3.66% 6	15.24% 25	3.05% 5	67.21% 164	1.85		
Q3: TJRS	31.58% 6	31.58% 6	26.32% 5	5.26% 1	5.26% 1	7.79% 19	2.21		
Q3: TJSP	27.78% 5	22.22% 4	0.00% 0	33.33% 6	16.67% 3	7.38% 18	2.89		
Q3: TJRJ	20.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	20.00% 1	60.00% 3	2.05% 5	4.00		
Q3: TJMG	57.89% 22	10.53% 4	15.79% 6	10.53% 4	5.26% 2	15.57% 38	1.95		

P11 Deixo de designar audiência do art. 334 e de ampliar a lide nos termos do art. 515 § 2º do CPC, quando entendo que a solução adversarial (com a produção de provas e prolação da sentença) é a medida mais adequada ao caso.

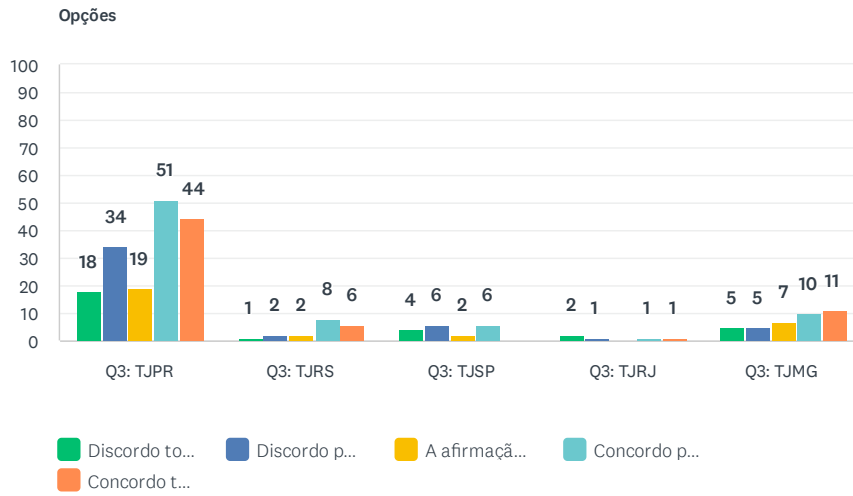
Responderam: 244 Ignoraram: 2



Opções							
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJPR	42.42% 70	20.00% 33	9.70% 16	16.36% 27	11.52% 19	67.62% 165	2.35
Q3: TJRS	36.84% 7	21.05% 4	15.79% 3	15.79% 3	10.53% 2	7.79% 19	2.42
Q3: TJSP	29.41% 5	23.53% 4	5.88% 1	29.41% 5	11.76% 2	6.97% 17	2.71
Q3: TJRJ	0.00% 0	0.00% 0	20.00% 1	40.00% 2	40.00% 2	2.05% 5	4.20
Q3: TJMG	44.74% 17	15.79% 6	2.63% 1	23.68% 9	13.16% 5	15.57% 38	2.45

P12 Não tem como saber, de imediato, qual é a solução mais adequada por isso aplico esses artigos 334 e 515 § 2º do CPC.

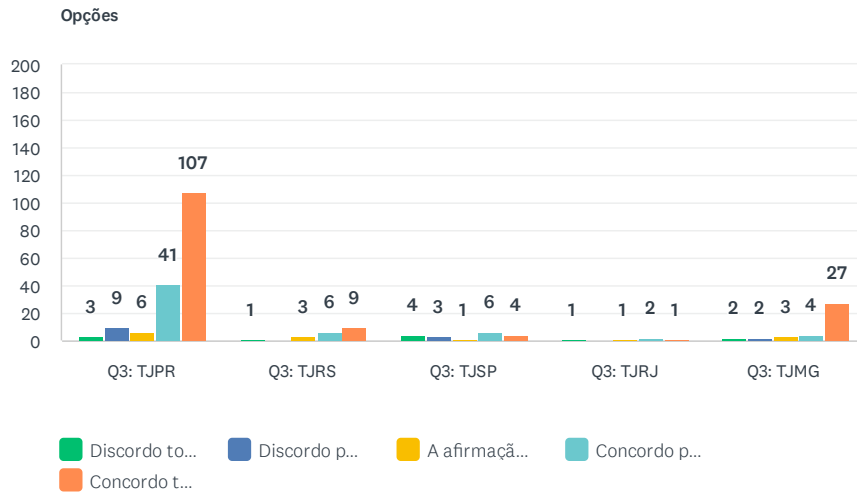
Responderam: 246 Ignoraram: 0



Opções							
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJPR	10.84% 18	20.48% 34	11.45% 19	30.72% 51	26.51% 44	67.48% 166	3.42
Q3: TJRS	5.26% 1	10.53% 2	10.53% 2	42.11% 8	31.58% 6	7.72% 19	3.84
Q3: TJSP	22.22% 4	33.33% 6	11.11% 2	33.33% 6	0.00% 0	7.32% 18	2.56
Q3: TJRJ	40.00% 2	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	20.00% 1	2.03% 5	2.60
Q3: TJMG	13.16% 5	13.16% 5	18.42% 7	26.32% 10	28.95% 11	15.45% 38	3.45

P13 Quando o caso admite autocomposição, faço encaminhamento para o centro judiciário de solução consensual de conflitos (Cejus).

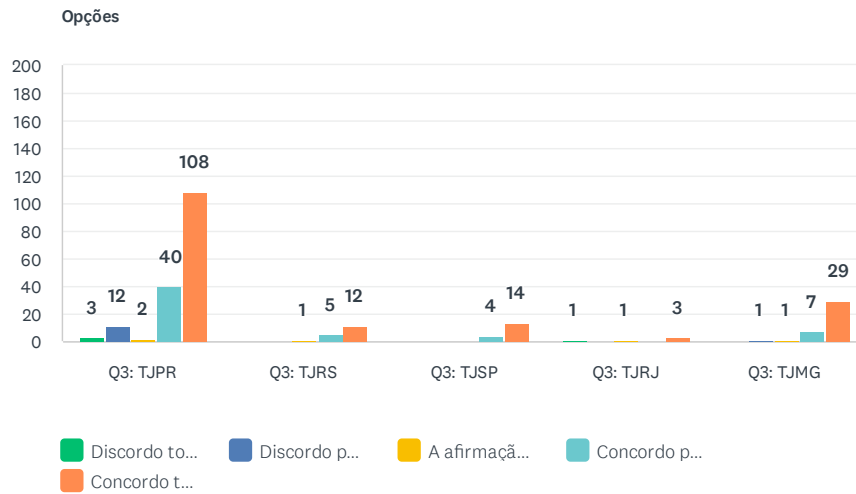
Responderam: 246 Ignoraram: 0



Opções							
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJPR	1.81% 3	5.42% 9	3.61% 6	24.70% 41	64.46% 107	67.48% 166	4.45
Q3: TJRS	5.26% 1	0.00% 0	15.79% 3	31.58% 6	47.37% 9	7.72% 19	4.16
Q3: TJSP	22.22% 4	16.67% 3	5.56% 1	33.33% 6	22.22% 4	7.32% 18	3.17
Q3: TJRJ	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	40.00% 2	20.00% 1	2.03% 5	3.40
Q3: TJMG	5.26% 2	5.26% 2	7.89% 3	10.53% 4	71.05% 27	15.45% 38	4.37

P17 Estimulo a mediação/conciliação/negociação em quaisquer fases do processo (v.g.: audiência de instrução, negócios jurídicos processuais, calendário processual - arts. 190 e 191, ambos do CPC).

Responderam: 244 Ignoraram: 2

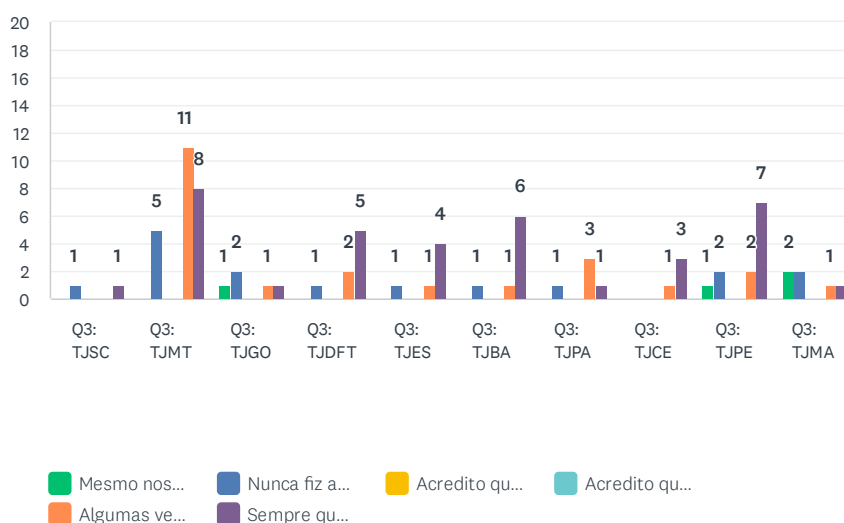


Opções							
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJPR	1.82% 3	7.27% 12	1.21% 2	24.24% 40	65.45% 108	67.62% 165	4.44
Q3: TJRS	0.00% 0	0.00% 0	5.56% 1	27.78% 5	66.67% 12	7.38% 18	4.61
Q3: TJSP	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	22.22% 4	77.78% 14	7.38% 18	4.78
Q3: TJRJ	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	60.00% 3	2.05% 5	3.80
Q3: TJMG	0.00% 0	2.63% 1	2.63% 1	18.42% 7	76.32% 29	15.57% 38	4.68

P8 O art. 3º, § 3º do CPC determina aos profissionais do direito estimular os métodos de solução consensual de conflitos inclusive no curso do processo judicial. Veja:§ 3º, do art.

3º: "A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial". Já o art. 515 § 2º do CPC, que trata dos títulos executivos judiciais, apresenta a possibilidade de que a autocomposição judicial envolva sujeito estranho ao processo e verse sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo. Veja: "Art.515. São títulos executivos judiciais, cujo cumprimento dar-se-á de acordo com os artigos previstos neste Título: I...II – a decisão homologatória de autocomposição judicial;...IX;§ 1º...§ 2º A autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo". Sobre isso responda, de acordo com o que mais se ajusta ao seu pensamento:

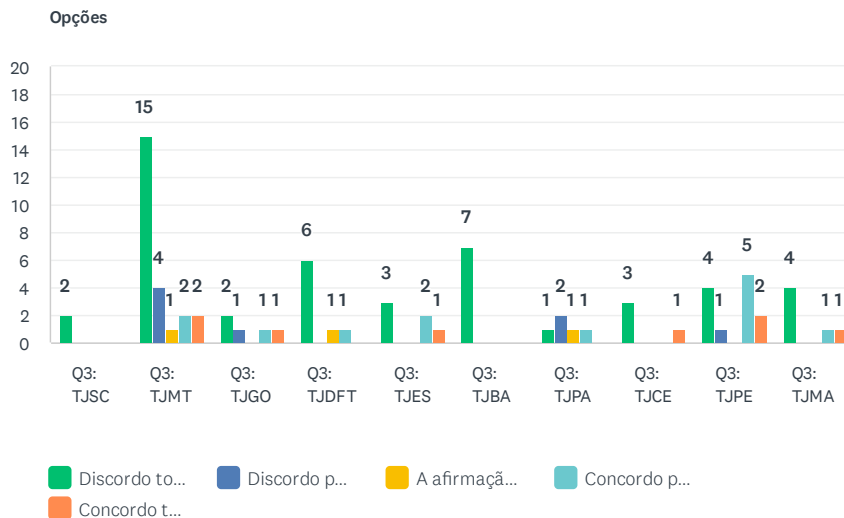
Responderam: 80 Ignoraram: 0



	MESMO NOS CASOS DE AUTOCOMPOSIÇÃO, MANTENHO O FOCO NO OBJETO DA LIDE E NOS SUJEITOS DO PROCESSO.	NUNCA FIZ ACORDO QUE TIVESSE ENVOLVIDO SUJEITOS DIVERSOS E OU VERSASSE SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	ACREDITO QUE ESSE DISPOSITIVO SEJA PREJUDICIAL À CELERIDADE POR ISSO NÃO INCENTIVO A SUA APLICAÇÃO.	ACREDITO QUE ESSE DISPOSITIVO (ART. 515 § 2º DO CPC) SEJA PREJUDICIAL À PRODUTIVIDADE POR ISSO NÃO INCENTIVO A SUA APLICAÇÃO.	ALGUMAS VEZES FIZ ACORDOS QUE ENVOLVERAM SUJEITOS ESTRANHOS AO PROCESSO E OU VERSARAM SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	SEMPRE QUE NECESSÁRIO INCENTIVO A APLICAÇÃO DO ART. 515 § 2º DO CPC E AUTORIZO TRAZER SUJEITOS DIVERSOS E OU QUE O ACORDO VERSE SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	TOTAL
Q3: TJSC	0.00% 0	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	2.50% 2
Q3: TJMT	0.00% 0	20.83% 5	0.00% 0	0.00% 0	45.83% 11	33.33% 8	30.00% 24
Q3: TJGO	20.00% 1	40.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	20.00% 1	20.00% 1	6.25% 5
Q3: TJDF	0.00% 0	12.50% 1	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 2	62.50% 5	10.00% 8
Q3: TJES	0.00% 0	16.67% 1	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 1	66.67% 4	7.50% 6
Q3: TJBA	0.00% 0	12.50% 1	0.00% 0	0.00% 0	12.50% 1	75.00% 6	10.00% 8
Q3: TJPA	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	60.00% 3	20.00% 1	6.25% 5
Q3: TJCE	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 1	75.00% 3	5.00% 4
Q3: TJPE	8.33% 1	16.67% 2	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 2	58.33% 7	15.00% 12
Q3: TJMA	33.33% 2	33.33% 2	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 1	16.67% 1	7.50% 6
Total de respondentes	4	16	0	0	23	37	80

P9 A audiência do art. 334 é prejudicial à celeridade, por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

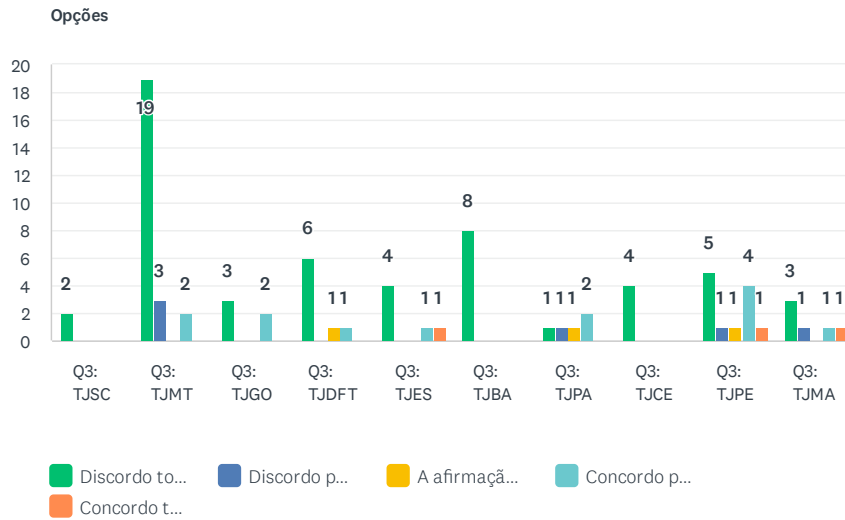
Responderam: 79 Ignoraram: 1



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJSC	100.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	2.53% 2	1.00
Q3: TJMT	62.50% 15	16.67% 4	4.17% 1	8.33% 2	8.33% 2	30.38% 24	1.83
Q3: TJGO	40.00% 2	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	20.00% 1	6.33% 5	2.60
Q3: TJDFT	75.00% 6	0.00% 0	12.50% 1	12.50% 1	0.00% 0	10.13% 8	1.63
Q3: TJES	50.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	33.33% 2	16.67% 1	7.59% 6	2.67
Q3: TJBA	100.00% 7	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	8.86% 7	1.00
Q3: TJPA	20.00% 1	40.00% 2	20.00% 1	20.00% 1	0.00% 0	6.33% 5	2.40
Q3: TJCE	75.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 1	5.06% 4	2.00
Q3: TJPE	33.33% 4	8.33% 1	0.00% 0	41.67% 5	16.67% 2	15.19% 12	3.00
Q3: TJMA	66.67% 4	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 1	16.67% 1	7.59% 6	2.17

P10 A audiência do art. 334 é prejudicial à produtividade por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

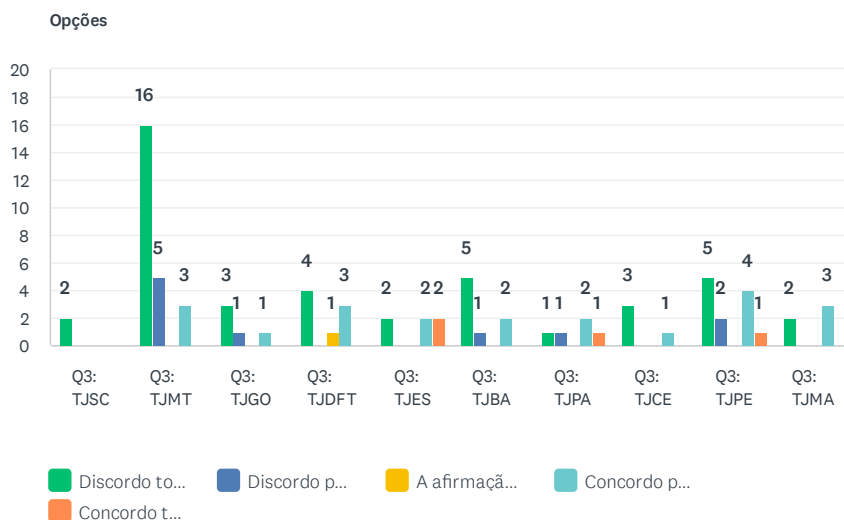
Responderam: 80 Ignoraram: 0



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJSC	100.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	2.50% 2	1.00
Q3: TJMT	79.17% 19	12.50% 3	0.00% 0	8.33% 2	0.00% 0	30.00% 24	1.38
Q3: TJGO	60.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	40.00% 2	0.00% 0	6.25% 5	2.20
Q3: TJDFT	75.00% 6	0.00% 0	12.50% 1	12.50% 1	0.00% 0	10.00% 8	1.63
Q3: TJES	66.67% 4	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 1	16.67% 1	7.50% 6	2.17
Q3: TJBA	100.00% 8	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	10.00% 8	1.00
Q3: TJPA	20.00% 1	20.00% 1	20.00% 1	40.00% 2	0.00% 0	6.25% 5	2.80
Q3: TJCE	100.00% 4	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	5.00% 4	1.00
Q3: TJPE	41.67% 5	8.33% 1	8.33% 1	33.33% 4	8.33% 1	15.00% 12	2.58
Q3: TJMA	50.00% 3	16.67% 1	0.00% 0	16.67% 1	16.67% 1	7.50% 6	2.33

P11 Deixo de designar audiência do art. 334 e de ampliar a lide nos termos do art. 515 § 2º do CPC, quando entendo que a solução adversarial (com a produção de provas e prolação da sentença) é a medida mais adequada ao caso.

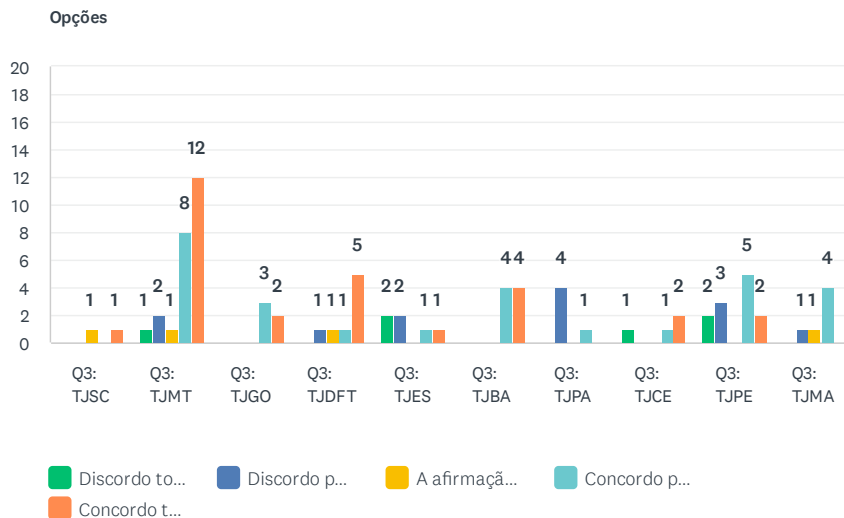
Responderam: 79 Ignoraram: 1



Opções								
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA	
Q3: TJSC	100.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	2.53% 2	1.00	
Q3: TJMT	66.67% 16	20.83% 5	0.00% 0	12.50% 3	0.00% 0	30.38% 24	1.58	
Q3: TJGO	60.00% 3	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	6.33% 5	1.80	
Q3: TJDFT	50.00% 4	0.00% 0	12.50% 1	37.50% 3	0.00% 0	10.13% 8	2.38	
Q3: TJES	33.33% 2	0.00% 0	0.00% 0	33.33% 2	33.33% 2	7.59% 6	3.33	
Q3: TJBA	62.50% 5	12.50% 1	0.00% 0	25.00% 2	0.00% 0	10.13% 8	1.88	
Q3: TJPA	20.00% 1	20.00% 1	0.00% 0	40.00% 2	20.00% 1	6.33% 5	3.20	
Q3: TJCE	75.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 1	0.00% 0	5.06% 4	1.75	
Q3: TJPE	41.67% 5	16.67% 2	0.00% 0	33.33% 4	8.33% 1	15.19% 12	2.50	
Q3: TJMA	40.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	60.00% 3	0.00% 0	6.33% 5	2.80	

P12 Não tem como saber, de imediato, qual é a solução mais adequada por isso aplico esses artigos 334 e 515 § 2º do CPC.

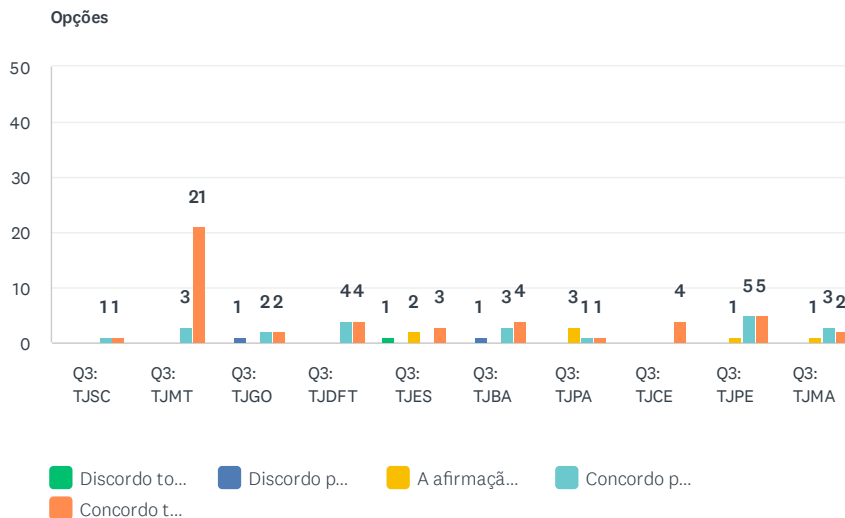
Responderam: 80 Ignoraram: 0



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJSC	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	0.00% 0	50.00% 1	2.50% 2	4.00
Q3: TJMT	4.17% 1	8.33% 2	4.17% 1	33.33% 8	50.00% 12	30.00% 24	4.17
Q3: TJGO	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	60.00% 3	40.00% 2	6.25% 5	4.40
Q3: TJDFT	0.00% 0	12.50% 1	12.50% 1	12.50% 1	62.50% 5	10.00% 8	4.25
Q3: TJES	33.33% 2	33.33% 2	0.00% 0	16.67% 1	16.67% 1	7.50% 6	2.50
Q3: TJBA	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 4	50.00% 4	10.00% 8	4.50
Q3: TJPA	0.00% 0	80.00% 4	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	6.25% 5	2.40
Q3: TJCE	25.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 1	50.00% 2	5.00% 4	3.75
Q3: TJPE	16.67% 2	25.00% 3	0.00% 0	41.67% 5	16.67% 2	15.00% 12	3.17
Q3: TJMA	0.00% 0	16.67% 1	16.67% 1	66.67% 4	0.00% 0	7.50% 6	3.50

P13 Quando o caso admite autocomposição, faço encaminhamento para o centro judiciário de solução consensual de conflitos (Cejus).

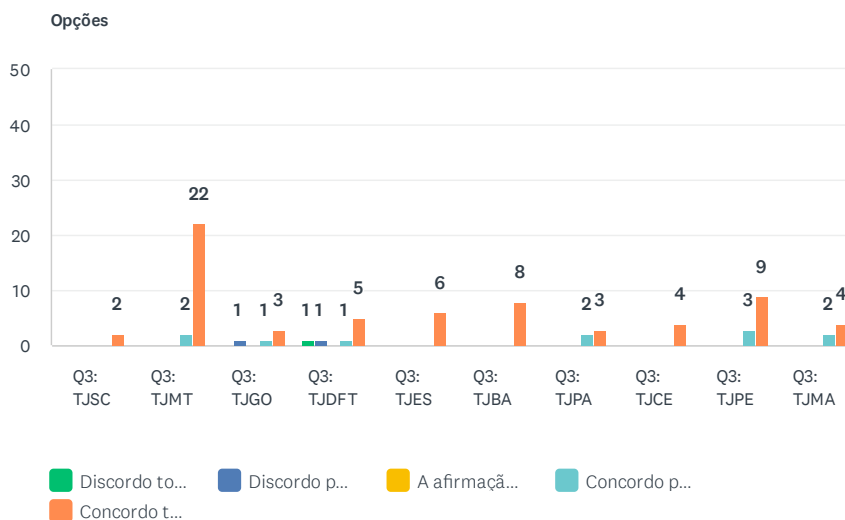
Responderam: 79 Ignoraram: 1



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJSC	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	50.00% 1	2.53% 2	4.50
Q3: TJMT	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	12.50% 3	87.50% 21	30.38% 24	4.88
Q3: TJGO	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	40.00% 2	40.00% 2	6.33% 5	4.00
Q3: TJDFT	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 4	50.00% 4	10.13% 8	4.50
Q3: TJES	16.67% 1	0.00% 0	33.33% 2	0.00% 0	50.00% 3	7.59% 6	3.67
Q3: TJBA	0.00% 0	12.50% 1	0.00% 0	37.50% 3	50.00% 4	10.13% 8	4.25
Q3: TJPA	0.00% 0	0.00% 0	60.00% 3	20.00% 1	20.00% 1	6.33% 5	3.60
Q3: TJCE	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 4	5.06% 4	5.00
Q3: TJPE	0.00% 0	0.00% 0	9.09% 1	45.45% 5	45.45% 5	13.92% 11	4.36
Q3: TJMA	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 1	50.00% 3	33.33% 2	7.59% 6	4.17

P17 Estimulo a mediação/conciliação/negociação em quaisquer fases do processo (v.g.: audiência de instrução, negócios jurídicos processuais, calendário processual - arts. 190 e 191, ambos do CPC).

Responderam: 80 Ignoraram: 0

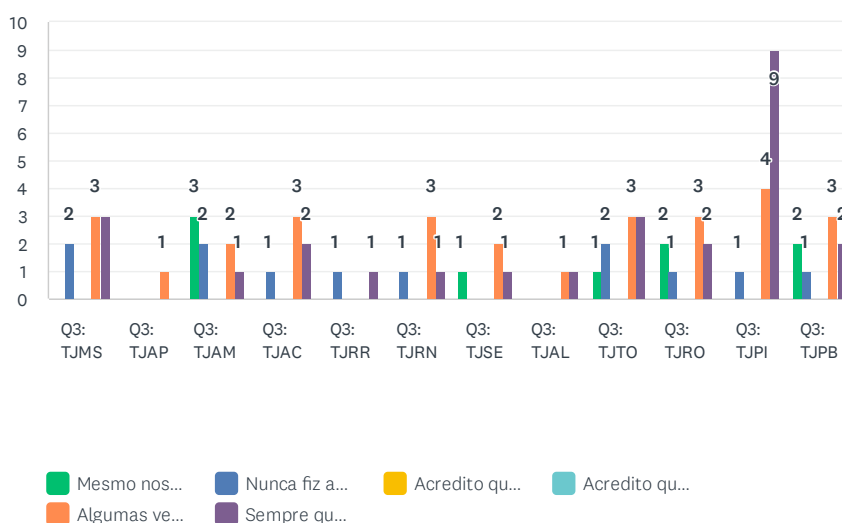


Opções									
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA		
Q3: TJSC	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 2	2.50% 2	5.00		
Q3: TJMT	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	8.33% 2	91.67% 22	30.00% 24	4.92		
Q3: TJGO	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	60.00% 3	6.25% 5	4.20		
Q3: TJDFT	12.50% 1	12.50% 1	0.00% 0	12.50% 1	62.50% 5	10.00% 8	4.00		
Q3: TJES	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 6	7.50% 6	5.00		
Q3: TJBA	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 8	10.00% 8	5.00		
Q3: TJPA	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	40.00% 2	60.00% 3	6.25% 5	4.60		
Q3: TJCE	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 4	5.00% 4	5.00		
Q3: TJPE	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 3	75.00% 9	15.00% 12	4.75		
Q3: TJMA	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	33.33% 2	66.67% 4	7.50% 6	4.67		

P8 O art. 3º, § 3º do CPC determina aos profissionais do direito estimular os métodos de solução consensual de conflitos inclusive no curso do processo judicial. Veja:§ 3º, do art.

3º: "A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial". Já o art. 515 § 2º do CPC, que trata dos títulos executivos judiciais, apresenta a possibilidade de que a autocomposição judicial envolva sujeito estranho ao processo e verse sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo. Veja: "Art.515. São títulos executivos judiciais, cujo cumprimento dar-se-á de acordo com os artigos previstos neste Título: I...II – a decisão homologatória de autocomposição judicial;...IX;§ 1º...§ 2º A autocomposição judicial pode envolver sujeito estranho ao processo e versar sobre relação jurídica que não tenha sido deduzida em juízo". Sobre isso responda, de acordo com o que mais se ajusta ao seu pensamento:

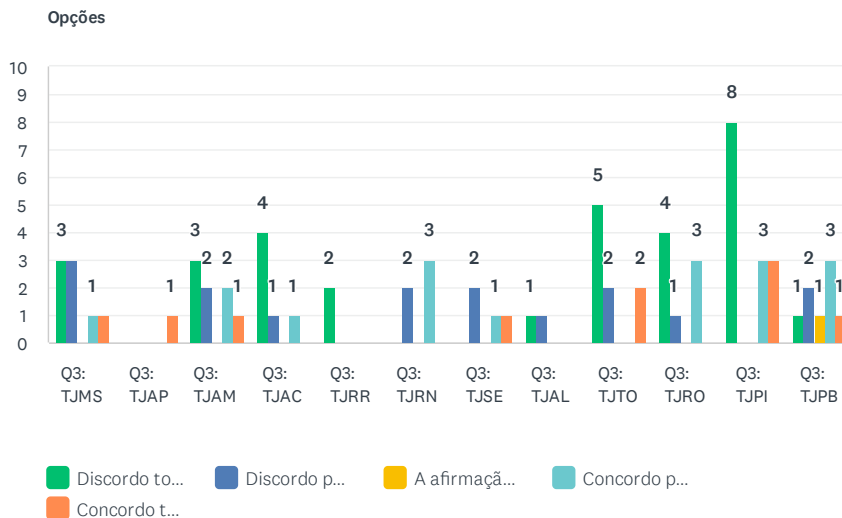
Responderam: 75 Ignoraram: 0



	MESMO NOS CASOS DE AUTOCOMPOSIÇÃO, MANTENHO O FOCO NO OBJETO DA LIDE E NOS SUJEITOS DO PROCESSO.	NUNCA FIZ ACORDO QUE TIVESSE ENVOLVIDO SUJEITOS DIVERSOS E OU VERSASSE SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	ACREDITO QUE ESSE DISPOSITIVO SEJA PREJUDICIAL À CELERIDADE POR ISSO NÃO INCENTIVO A SUA APLICAÇÃO.	ACREDITO QUE ESSE DISPOSITIVO (ART. 515 § 2º DO CPC) SEJA PREJUDICIAL À PRODUTIVIDADE POR ISSO NÃO INCENTIVO A SUA APLICAÇÃO.	ALGUMAS VEZES FIZ ACORDOS QUE ENVOLVERAM SUJEITOS ESTRANHOS AO PROCESSO E OU VERSARAM SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	SEMPRE QUE NECESSÁRIO INCENTIVO A APLICAÇÃO DO ART. 515 § 2º DO CPC E AUTORIZO TRAZER SUJEITOS DIVERSOS E OU QUE O ACORDO VERSE SOBRE RELAÇÕES JURÍDICAS NÃO DEDUZIDAS EM JUÍZO.	TOTAL
Q3: TJMS	0.00% 0	25.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	37.50% 3	37.50% 3	10.67% 8
Q3: TJAP	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 1	0.00% 0	1.33% 1
Q3: TJAM	37.50% 3	25.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 2	12.50% 1	10.67% 8
Q3: TJAC	0.00% 0	16.67% 1	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 3	33.33% 2	8.00% 6
Q3: TJRR	0.00% 0	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	2.67% 2
Q3: TJRN	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	60.00% 3	20.00% 1	6.67% 5
Q3: TJSE	25.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 2	25.00% 1	5.33% 4
Q3: TJAL	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	50.00% 1	2.67% 2
Q3: TJTO	11.11% 1	22.22% 2	0.00% 0	0.00% 0	33.33% 3	33.33% 3	12.00% 9
Q3: TJRO	25.00% 2	12.50% 1	0.00% 0	0.00% 0	37.50% 3	25.00% 2	10.67% 8
Q3: TJPI	0.00% 0	7.14% 1	0.00% 0	0.00% 0	28.57% 4	64.29% 9	18.67% 14
Q3: TJPB	25.00% 2	12.50% 1	0.00% 0	0.00% 0	37.50% 3	25.00% 2	10.67% 8
Total de respondentes	9	12	0	0	28	26	75

P9 A audiência do art. 334 é prejudicial à celeridade, por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

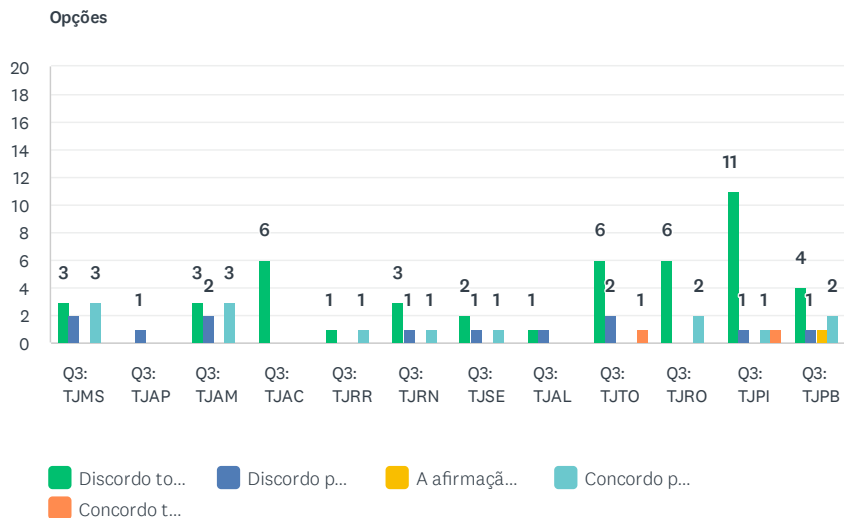
Responderam: 75 Ignoraram: 0



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJMS	37.50% 3	37.50% 3	0.00% 0	12.50% 1	12.50% 1	10.67% 8	2.25
Q3: TJAP	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 1	1.33% 1	5.00
Q3: TJAM	37.50% 3	25.00% 2	0.00% 0	25.00% 2	12.50% 1	10.67% 8	2.50
Q3: TJAC	66.67% 4	16.67% 1	0.00% 0	16.67% 1	0.00% 0	8.00% 6	1.67
Q3: TJRR	100.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	2.67% 2	1.00
Q3: TJRN	0.00% 0	40.00% 2	0.00% 0	60.00% 3	0.00% 0	6.67% 5	3.20
Q3: TJSE	0.00% 0	50.00% 2	0.00% 0	25.00% 1	25.00% 1	5.33% 4	3.25
Q3: TJAL	50.00% 1	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	2.67% 2	1.50
Q3: TJTO	55.56% 5	22.22% 2	0.00% 0	0.00% 0	22.22% 2	12.00% 9	2.11
Q3: TJRO	50.00% 4	12.50% 1	0.00% 0	37.50% 3	0.00% 0	10.67% 8	2.25
Q3: TJPI	57.14% 8	0.00% 0	0.00% 0	21.43% 3	21.43% 3	18.67% 14	2.50
Q3: TJPB	12.50% 1	25.00% 2	12.50% 1	37.50% 3	12.50% 1	10.67% 8	3.13

P10 A audiência do art. 334 é prejudicial à produtividade por isso nem sempre incentivo a sua aplicação.

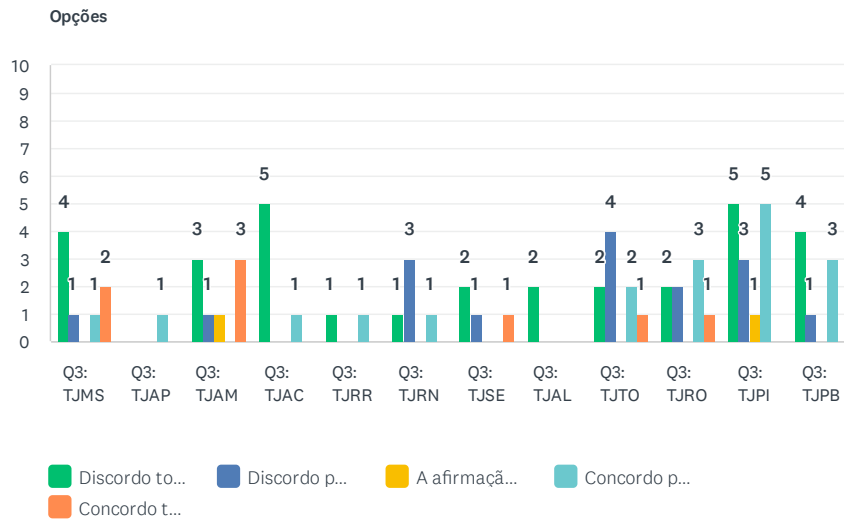
Responderam: 75 Ignoraram: 0



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJMS	37.50% 3	25.00% 2	0.00% 0	37.50% 3	0.00% 0	10.67% 8	2.38
Q3: TJAP	0.00% 0	100.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	1.33% 1	2.00
Q3: TJAM	37.50% 3	25.00% 2	0.00% 0	37.50% 3	0.00% 0	10.67% 8	2.38
Q3: TJAC	100.00% 6	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	8.00% 6	1.00
Q3: TJRR	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	0.00% 0	2.67% 2	2.50
Q3: TJRN	60.00% 3	20.00% 1	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	6.67% 5	1.80
Q3: TJSE	50.00% 2	25.00% 1	0.00% 0	25.00% 1	0.00% 0	5.33% 4	2.00
Q3: TJAL	50.00% 1	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	2.67% 2	1.50
Q3: TJTO	66.67% 6	22.22% 2	0.00% 0	0.00% 0	11.11% 1	12.00% 9	1.67
Q3: TJRO	75.00% 6	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 2	0.00% 0	10.67% 8	1.75
Q3: TJPI	78.57% 11	7.14% 1	0.00% 0	7.14% 1	7.14% 1	18.67% 14	1.57
Q3: TJPB	50.00% 4	12.50% 1	12.50% 1	25.00% 2	0.00% 0	10.67% 8	2.13

P11 Deixo de designar audiência do art. 334 e de ampliar a lide nos termos do art. 515 § 2º do CPC, quando entendo que a solução adversarial (com a produção de provas e prolação da sentença) é a medida mais adequada ao caso.

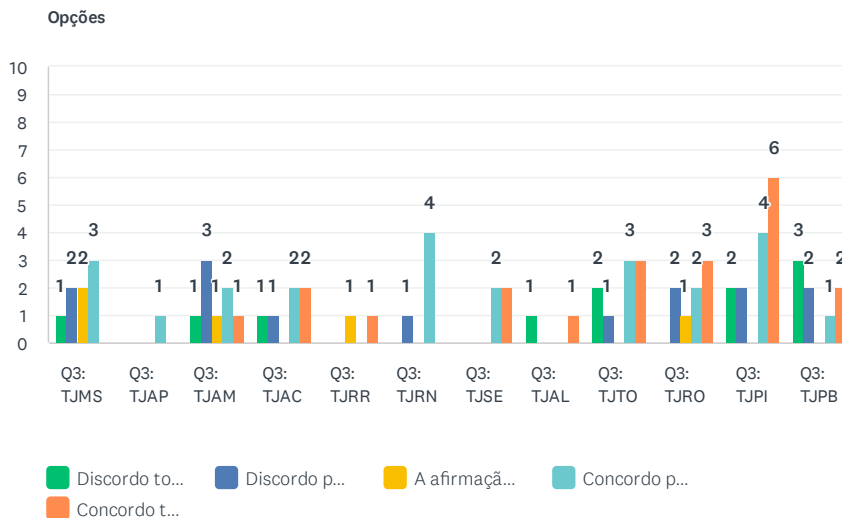
Responderam: 75 Ignoraram: 0



Opções								
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA	
Q3: TJMS	50.00% 4	12.50% 1	0.00% 0	12.50% 1	25.00% 2	10.67% 8	2.50	
Q3: TJAP	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 1	0.00% 0	1.33% 1	4.00	
Q3: TJAM	37.50% 3	12.50% 1	12.50% 1	0.00% 0	37.50% 3	10.67% 8	2.88	
Q3: TJAC	83.33% 5	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 1	0.00% 0	8.00% 6	1.50	
Q3: TJRR	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	0.00% 0	2.67% 2	2.50	
Q3: TJRN	20.00% 1	60.00% 3	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	6.67% 5	2.20	
Q3: TJSE	50.00% 2	25.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 1	5.33% 4	2.25	
Q3: TJAL	100.00% 2	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	2.67% 2	1.00	
Q3: TJTO	22.22% 2	44.44% 4	0.00% 0	22.22% 2	11.11% 1	12.00% 9	2.56	
Q3: TJRO	25.00% 2	25.00% 2	0.00% 0	37.50% 3	12.50% 1	10.67% 8	2.88	
Q3: TJPI	35.71% 5	21.43% 3	7.14% 1	35.71% 5	0.00% 0	18.67% 14	2.43	
Q3: TJPB	50.00% 4	12.50% 1	0.00% 0	37.50% 3	0.00% 0	10.67% 8	2.25	

P12 Não tem como saber, de imediato, qual é a solução mais adequada por isso aplico esses artigos 334 e 515 § 2º do CPC.

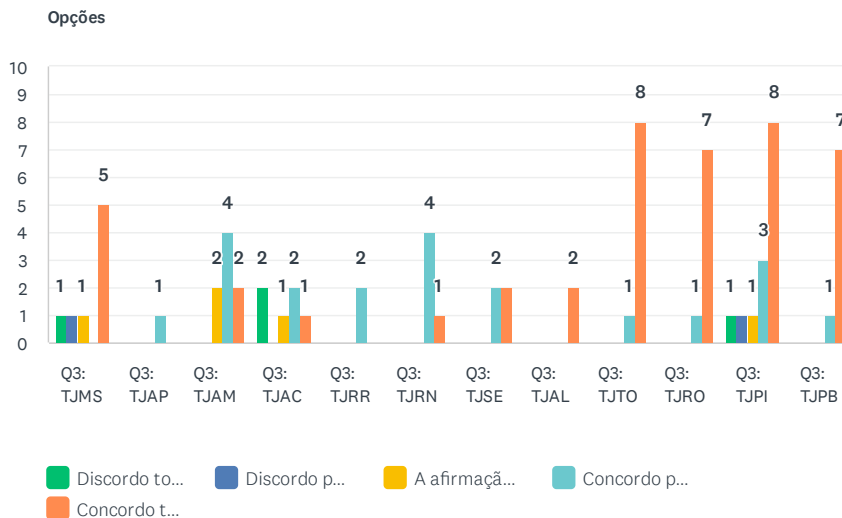
Responderam: 75 Ignoraram: 0



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJMS	12.50% 1	25.00% 2	25.00% 2	37.50% 3	0.00% 0	10.67% 8	2.88
Q3: TJAP	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 1	0.00% 0	1.33% 1	4.00
Q3: TJAM	12.50% 1	37.50% 3	12.50% 1	25.00% 2	12.50% 1	10.67% 8	2.88
Q3: TJAC	16.67% 1	16.67% 1	0.00% 0	33.33% 2	33.33% 2	8.00% 6	3.50
Q3: TJRR	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	0.00% 0	50.00% 1	2.67% 2	4.00
Q3: TJRN	0.00% 0	20.00% 1	0.00% 0	80.00% 4	0.00% 0	6.67% 5	3.60
Q3: TJSE	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 2	50.00% 2	5.33% 4	4.50
Q3: TJAL	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	2.67% 2	3.00
Q3: TJTO	22.22% 2	11.11% 1	0.00% 0	33.33% 3	33.33% 3	12.00% 9	3.44
Q3: TJRO	0.00% 0	25.00% 2	12.50% 1	25.00% 2	37.50% 3	10.67% 8	3.75
Q3: TJPI	14.29% 2	14.29% 2	0.00% 0	28.57% 4	42.86% 6	18.67% 14	3.71
Q3: TJPB	37.50% 3	25.00% 2	0.00% 0	12.50% 1	25.00% 2	10.67% 8	2.63

P13 Quando o caso admite autocomposição, faço encaminhamento para o centro judiciário de solução consensual de conflitos (Cejus).

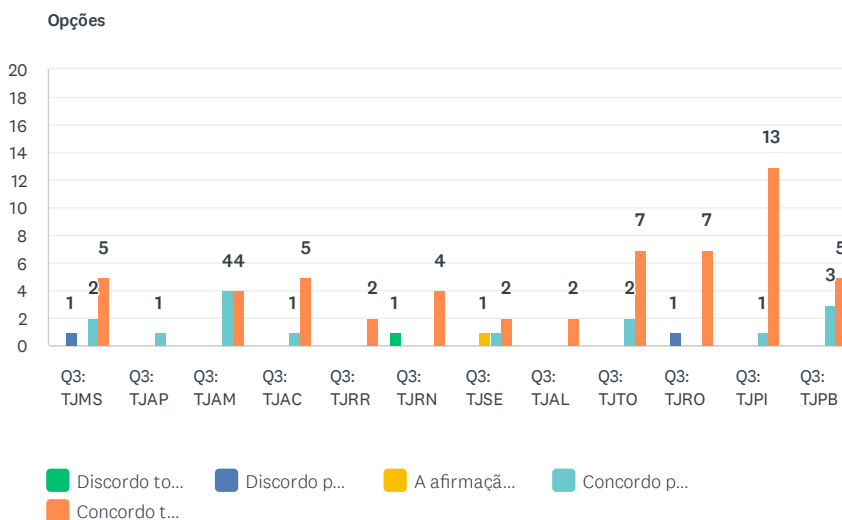
Responderam: 75 Ignoraram: 0



Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJMS	12.50% 1	12.50% 1	12.50% 1	0.00% 0	62.50% 5	10.67% 8	3.88
Q3: TJAP	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 1	0.00% 0	1.33% 1	4.00
Q3: TJAM	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 2	50.00% 4	25.00% 2	10.67% 8	4.00
Q3: TJAC	33.33% 2	0.00% 0	16.67% 1	33.33% 2	16.67% 1	8.00% 6	3.00
Q3: TJRR	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 2	0.00% 0	2.67% 2	4.00
Q3: TJRN	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	80.00% 4	20.00% 1	6.67% 5	4.20
Q3: TJSE	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 2	50.00% 2	5.33% 4	4.50
Q3: TJAL	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 2	2.67% 2	5.00
Q3: TJTO	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	11.11% 1	88.89% 8	12.00% 9	4.89
Q3: TJRO	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	12.50% 1	87.50% 7	10.67% 8	4.88
Q3: TJPI	7.14% 1	7.14% 1	7.14% 1	21.43% 3	57.14% 8	18.67% 14	4.14
Q3: TJPB	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	12.50% 1	87.50% 7	10.67% 8	4.88

P17 Estimulo a mediação/conciliação/negociação em quaisquer fases do processo (v.g.: audiência de instrução, negócios jurídicos processuais, calendário processual - arts. 190 e 191, ambos do CPC).

Responderam: 75 Ignoraram: 0

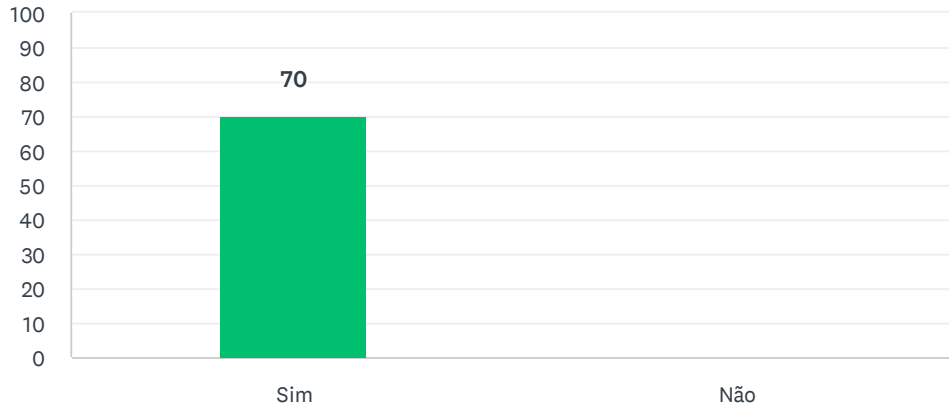


Opções	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	A AFIRMAÇÃO É INDIFERENTE PARA MIM	CONCORDO PARCIALMENTE	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
Q3: TJMS	0.00% 0	12.50% 1	0.00% 0	25.00% 2	62.50% 5	10.67% 8	4.38
Q3: TJAP	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 1	0.00% 0	1.33% 1	4.00
Q3: TJAM	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 4	50.00% 4	10.67% 8	4.50
Q3: TJAC	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	16.67% 1	83.33% 5	8.00% 6	4.83
Q3: TJRR	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 2	2.67% 2	5.00
Q3: TJRN	20.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	80.00% 4	6.67% 5	4.20
Q3: TJSE	0.00% 0	0.00% 0	25.00% 1	25.00% 1	50.00% 2	5.33% 4	4.25
Q3: TJAL	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 2	2.67% 2	5.00
Q3: TJTO	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	22.22% 2	77.78% 7	12.00% 9	4.78
Q3: TJRO	0.00% 0	12.50% 1	0.00% 0	0.00% 0	87.50% 7	10.67% 8	4.63
Q3: TJPI	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	7.14% 1	92.86% 13	18.67% 14	4.93
Q3: TJPB	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	37.50% 3	62.50% 5	10.67% 8	4.63

APÊNDICE C – PESQUISA EMPÍRICA: EMPRESÁRIOS

P1 Concordo em responder ao questionário e estou ciente de que minhas respostas serão utilizadas em pesquisa acadêmica, mantido o meu anonimato:

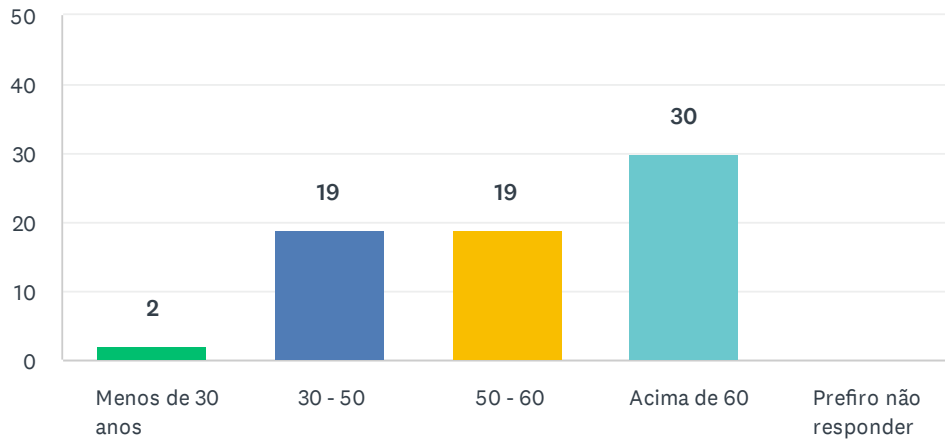
Responderam: 70 Ignoraram: 0



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim	100.00%	70
Não	0.00%	0
TOTAL		70

P2 Qual é a sua faixa etária?

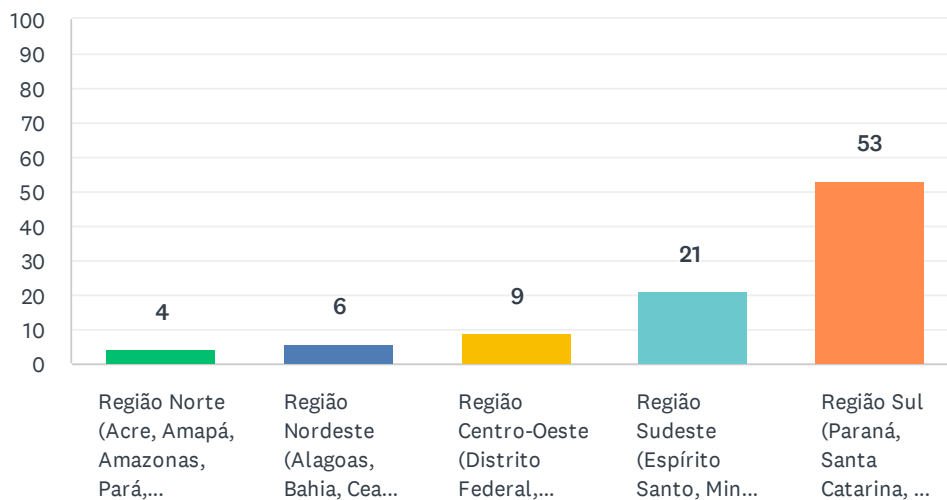
Responderam: 70 Ignoraram: 0



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Menos de 30 anos	2.86% 2
30 - 50	27.14% 19
50 - 60	27.14% 19
Acima de 60	42.86% 30
Prefiro não responder	0.00% 0
TOTAL	70

P3 Em que região do Brasil você desenvolve a sua atividade empresarial? (permite mais de uma resposta)

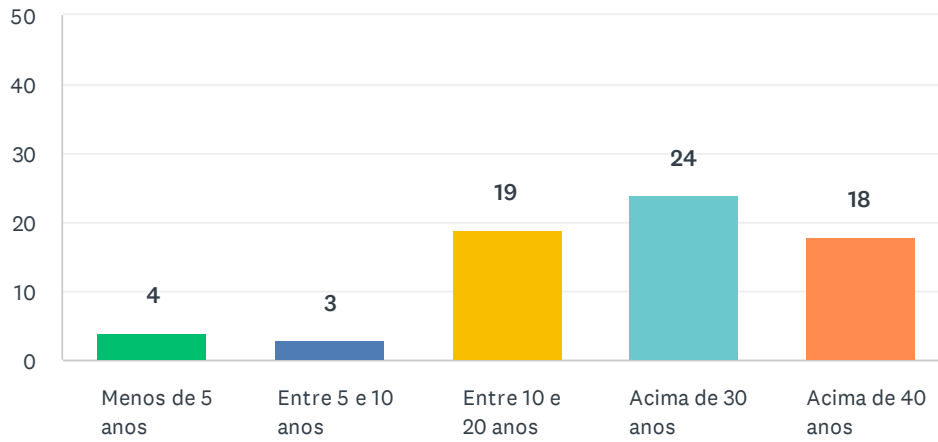
Responderam: 70 Ignoraram: 0



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Região Norte (Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondônia, Roraima, Tocantins)	5.71% 4
Região Nordeste (Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte, Sergipe)	8.57% 6
Região Centro-Oeste (Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul)	12.86% 9
Região Sudeste (Espírito Santo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo)	30.00% 21
Região Sul (Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul)	75.71% 53
Total de respondentes: 70	

P4 Há quanto tempo atua na área empresarial?

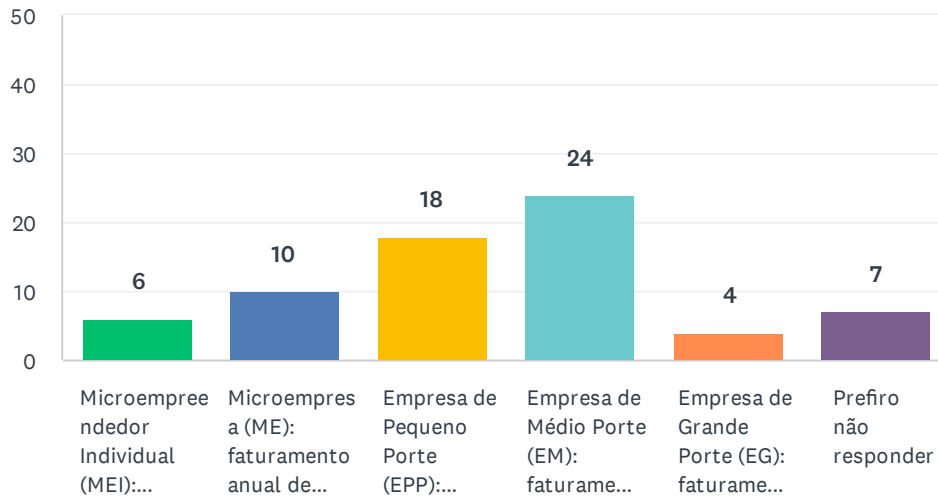
Responderam: 68 Ignoraram: 2



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Menos de 5 anos	5.88% 4
Entre 5 e 10 anos	4.41% 3
Entre 10 e 20 anos	27.94% 19
Acima de 30 anos	35.29% 24
Acima de 40 anos	26.47% 18
TOTAL	68

P5 Qual é o faturamento médio anual da sua empresa?

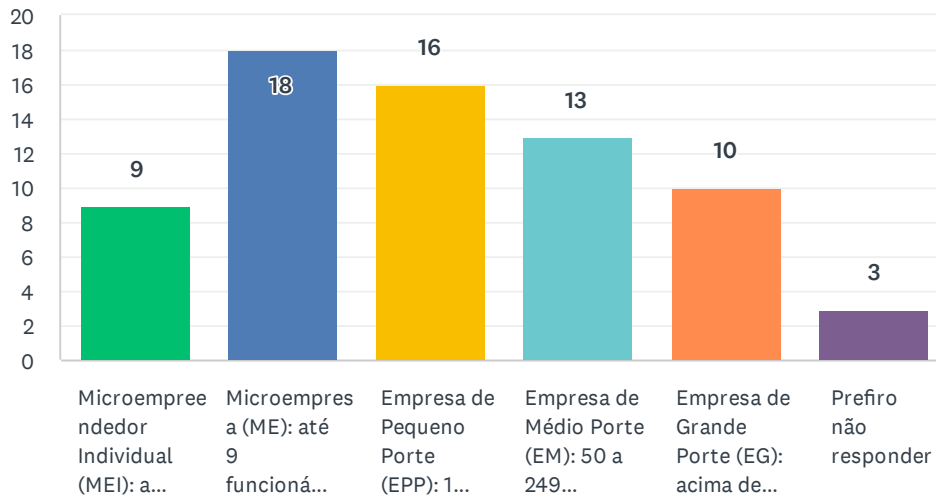
Responderam: 69 Ignoraram: 1



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Microempreendedor Individual (MEI): faturamento anual de até R\$ 81 mil.	8.70%	6
Microempresa (ME): faturamento anual de até R\$ 360 mil.	14.49%	10
Empresa de Pequeno Porte (EPP): faturamento anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões.	26.09%	18
Empresa de Médio Porte (EM): faturamento anual entre R\$ 4,8 milhões e R\$ 300 milhões.	34.78%	24
Empresa de Grande Porte (EG): faturamento anual acima de R\$ 300 milhões.	5.80%	4
Prefiro não responder	10.14%	7
TOTAL		69

P6 Qual o número de funcionários da sua empresa?

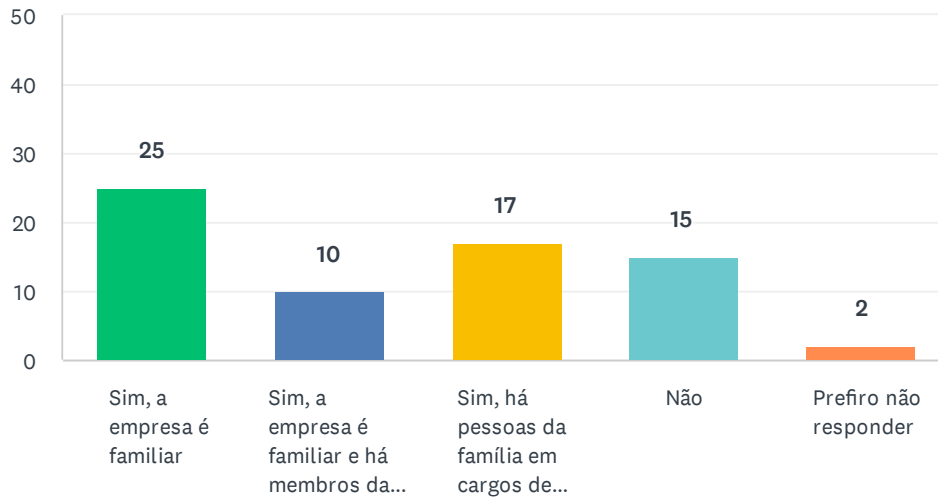
Responderam: 69 Ignoraram: 1



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Microempreendedor Individual (MEI): até 1 funcionário.	13.04%	9
Microempresa (ME): até 9 funcionários.	26.09%	18
Empresa de Pequeno Porte (EPP): 10 a 49 funcionários.	23.19%	16
Empresa de Médio Porte (EM): 50 a 249 funcionários.	18.84%	13
Empresa de Grande Porte (EG): acima de 250 funcionários.	14.49%	10
Prefiro não responder	4.35%	3
TOTAL		69

P7 A gestão da empresa tem participação familiar?

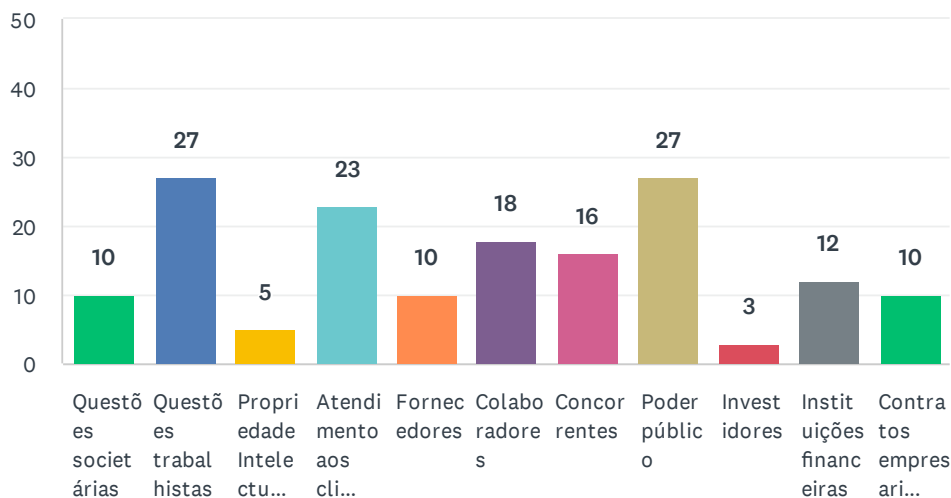
Responderam: 69 Ignoraram: 1



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim, a empresa é familiar	36.23%	25
Sim, a empresa é familiar e há membros da família que nela trabalham	14.49%	10
Sim, há pessoas da família em cargos de gestão na empresa	24.64%	17
Não	21.74%	15
Prefiro não responder	2.90%	2
TOTAL		69

P8 Quais são os principais conflitos observados no cotidiano? [permite mais de uma resposta]

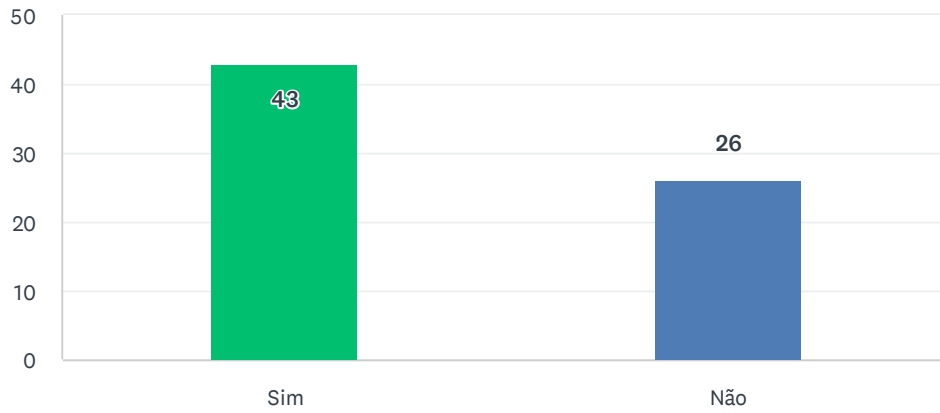
Responderam: 67 Ignoraram: 3



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Questões societárias	14.93% 10
Questões trabalhistas	40.30% 27
Propriedade Intelectual (Marcas e Patentes)	7.46% 5
Atendimento aos clientes	34.33% 23
Fornecedores	14.93% 10
Colaboradores	26.87% 18
Concorrentes	23.88% 16
Poder público	40.30% 27
Investidores	4.48% 3
Instituições financeiras	17.91% 12
Contratos empresariais em geral	14.93% 10
Total de respondentes: 67	

P9 Você já entrou com ação no Poder Judiciário durante a sua experiência como empresário?

Responderam: 69 Ignoraram: 1



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim	62.32%	43
Não	37.68%	26
TOTAL		69

P10 Como você avalia a sua experiência em relação ao(s) serviço(s) prestados pelo Poder Judiciário para solução de conflitos empresariais?

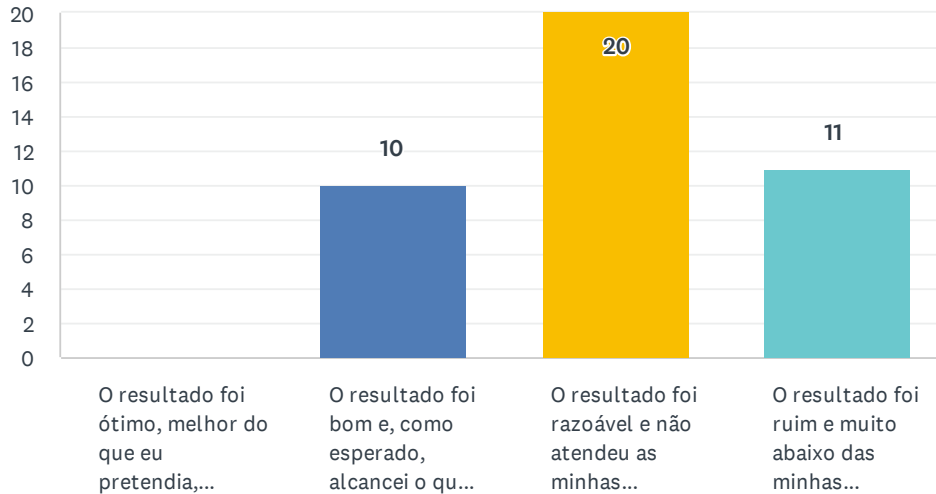
Responderam: 41 Ignoraram: 29



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
A minha experiência foi ótima, melhor do que eu pretendia e superou minhas expectativas.	0.00%	0
A minha experiência foi boa e, como esperado, fui bem atendido(a).	26.83%	11
A minha experiência foi razoável e não atendeu as minhas expectativas.	36.59%	15
A minha experiência foi ruim, com atendimento muito abaixo das minhas expectativas.	36.59%	15
TOTAL		41

P11 Como você avalia o(s) resultado(s) obtido(s) em ação(ões) submetida(s) ao Poder Judiciário para solução de conflitos empresariais?

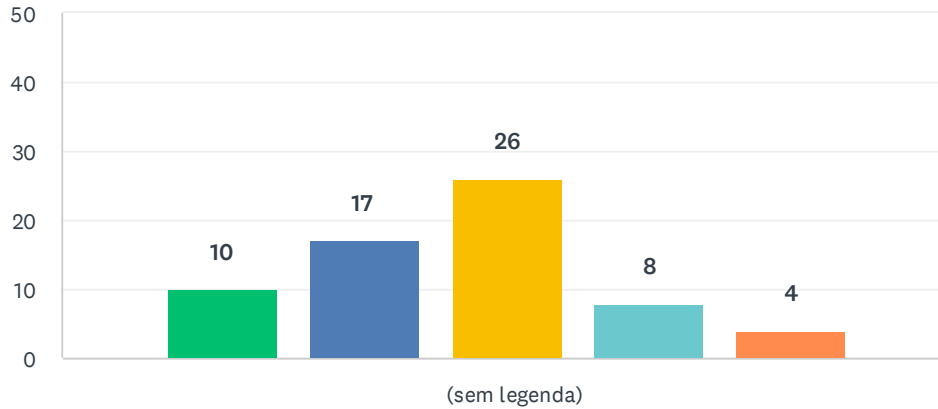
Responderam: 41 Ignoraram: 29



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
O resultado foi ótimo, melhor do que eu pretendia, superando as minhas expectativas.	0.00%	0
O resultado foi bom e, como esperado, alcancei o que pretendia.	24.39%	10
O resultado foi razoável e não atendeu as minhas expectativas.	48.78%	20
O resultado foi ruim e muito abaixo das minhas expectativas.	26.83%	11
TOTAL		41

P12 Pensando em formas alternativas de resolução de conflitos, especificamente sobre a mediação/conciliação fora do judiciário (extrajudicial), posso dizer que:

Responderam: 65 Ignoraram: 5

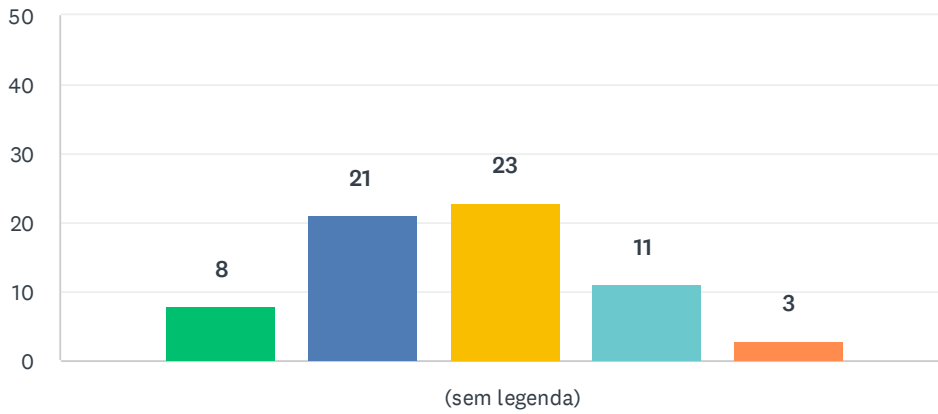


■ Não tenho ...
 ■ Tenho pouc...
 ■ Tenho algu...
 ■ Tenho boa ...
 ■ Tenho bast...

	NÃO TENHO CONHECIMENTO	TENHO POUCA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO ALGUMA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO BOA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO BASTANTE CONHECIMENTO OU EXPERIÊNCIA	TOTAL	MÉ PC
(sem legenda)	15.38% 10	26.15% 17	40.00% 26	12.31% 8	6.15% 4	65	

P13 Sobre a mediação/conciliação judicial, posso dizer que:

Responderam: 66 Ignoraram: 4

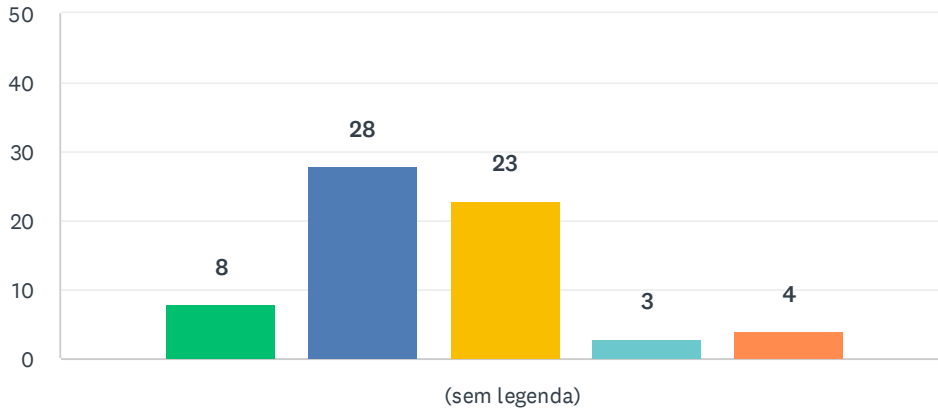


■ Não tenho ...
 ■ Tenho pouc...
 ■ Tenho algu...
 ■ Tenho boa ...
■ Tenho bast...

	NÃO TENHO CONHECIMENTO	TENHO POUCA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO ALGUMA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO BOA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO BASTANTE EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TOTAL	MÉ PC
(sem legenda)	12.12% 8	31.82% 21	34.85% 23	16.67% 11	4.55% 3	66	

P14 Sobre a arbitragem, posso dizer que:

Responderam: 66 Ignoraram: 4

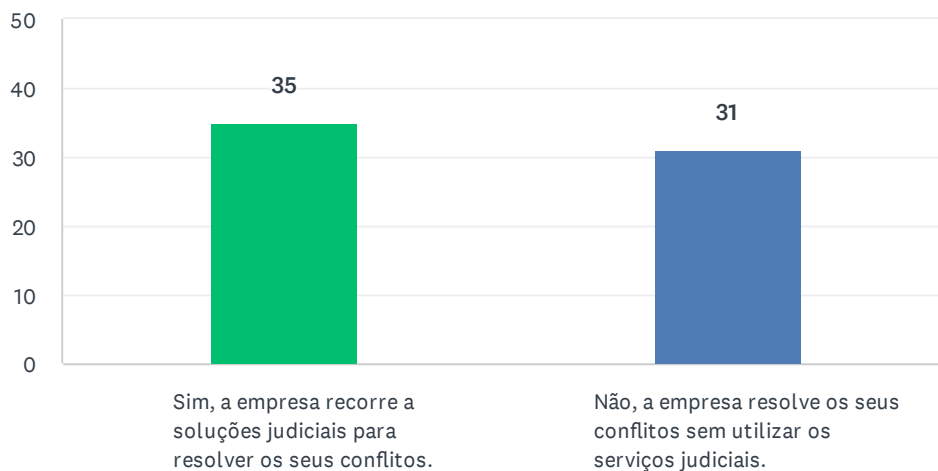


■ Não tenho ...
 ■ Tenho pouc...
 ■ Tenho algu...
 ■ Tenho boa ...
■ Tenho bast...

	NÃO TENHO CONHECIMENTO	TENHO POUCA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO ALGUMA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO BOA EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TENHO BASTANTE EXPERIÊNCIA OU CONHECIMENTO	TOTAL	MÉ PC
(sem legenda)	12.12% 8	42.42% 28	34.85% 23	4.55% 3	6.06% 4	66	

P15 A empresa utiliza o(s) serviço(s) do Poder Judiciário para solucionar os seus conflitos?

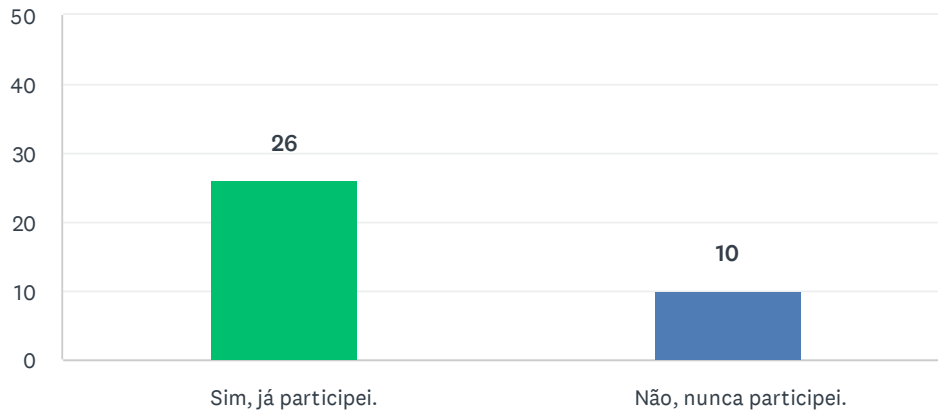
Responderam: 66 Ignoraram: 4



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim, a empresa recorre a soluções judiciais para resolver os seus conflitos.	53.03%	35
Não, a empresa resolve os seus conflitos sem utilizar os serviços judiciais.	46.97%	31
TOTAL		66

P16 Já participou de mediação/conciliação judicial (no Poder Judiciário) como alternativa de solução de conflitos empresariais?

Responderam: 36 Ignoraram: 34



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim, já participei.	72.22%	26
Não, nunca participei.	27.78%	10
TOTAL		36

P17 Como você avalia a experiência com o processo de mediação/conciliação judicial para solução de conflitos empresariais?

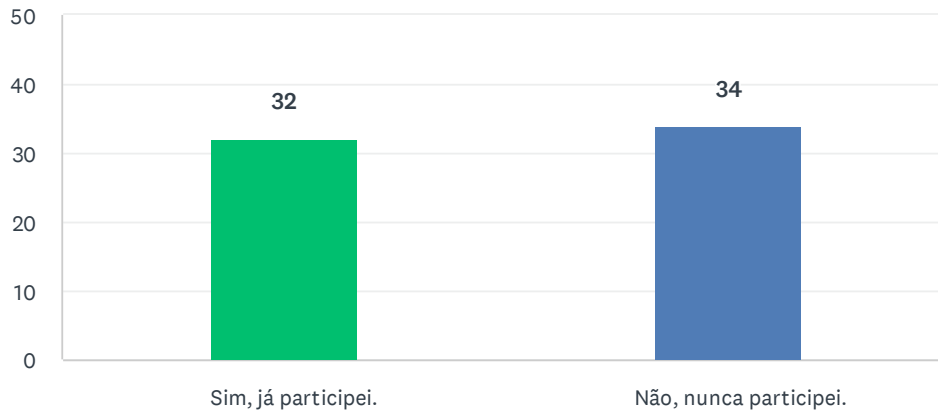
Responderam: 31 Ignoraram: 39



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Ótima, superou minhas expectativas.	6.45% 2
Boa, fui bem atendido(a) como esperava.	58.06% 18
Razoável, não atendeu as minhas expectativas.	25.81% 8
Ruim, o atendimento foi muito abaixo das minhas expectativas.	9.68% 3
TOTAL	31

P18 Você já participou de mediação/conciliação extrajudicial (fora do Poder Judiciário) para solução de conflitos empresariais?

Responderam: 66 Ignoraram: 4



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim, já participei.	48.48%	32
Não, nunca participei.	51.52%	34
TOTAL		66

P19 Como você avalia a experiência de participar de um processo de mediação/conciliação extrajudicial (fora do Poder Judiciário) para solução de conflitos empresariais?

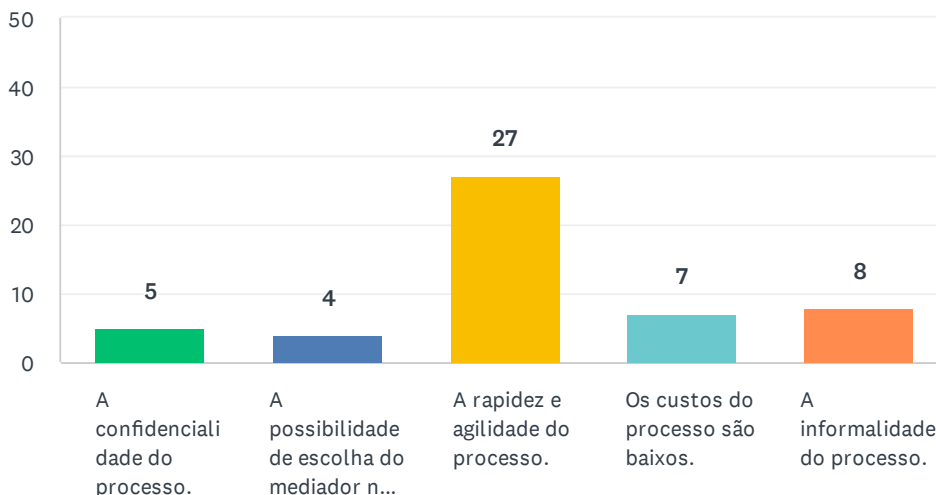
Responderam: 32 Ignoraram: 38



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Ótima, superou minhas expectativas.	18.75%	6
Boa, fui bem atendido(a) como esperava.	65.63%	21
Razoável, não atendeu as minhas expectativas.	15.63%	5
Ruim, o atendimento foi muito abaixo das minhas expectativas.	0.00%	0
TOTAL		32

P20 Sobre o processo de mediação/conciliação extrajudicial para solução de conflitos empresariais, assinale o(s) motivo(s) que fundamenta(m) sua escolha:

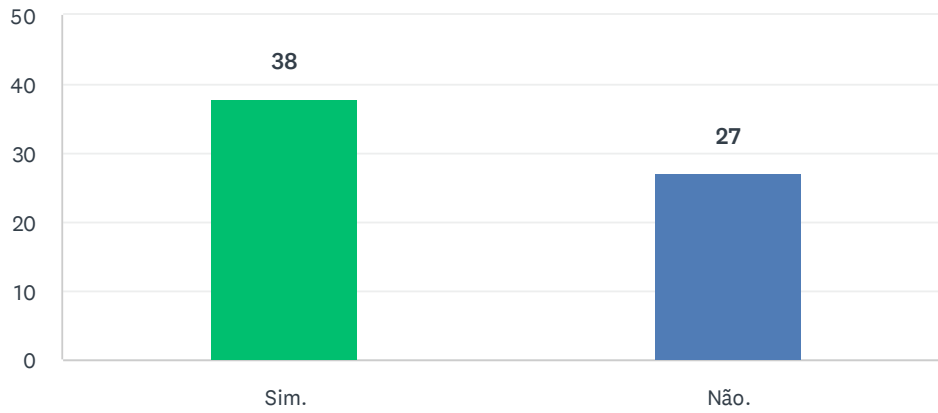
Responderam: 33 Ignoraram: 37



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
A confidencialidade do processo.	15.15% 5
A possibilidade de escolha do mediador no processo.	12.12% 4
A rapidez e agilidade do processo.	81.82% 27
Os custos do processo são baixos.	21.21% 7
A informalidade do processo.	24.24% 8
Total de respondentes: 33	

P21 A empresa prevê a mediação/conciliação extrajudicial (fora do Poder Judiciário) para solução de conflitos empresariais em contrato?

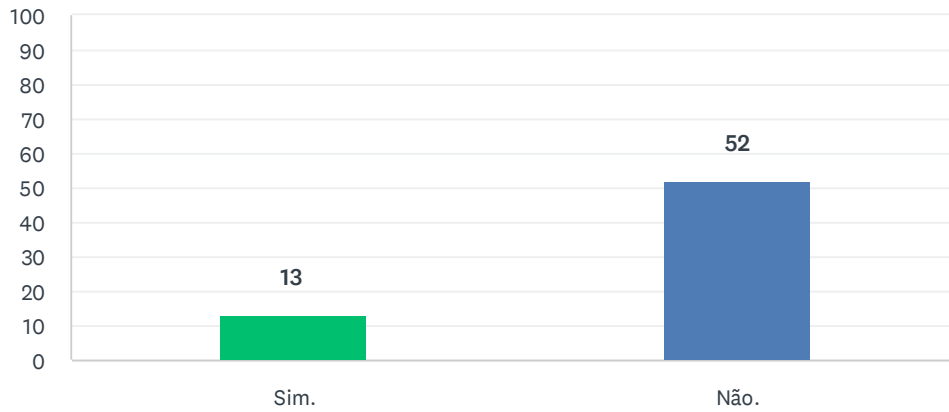
Responderam: 65 Ignoraram: 5



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim.	58.46%	38
Não.	41.54%	27
TOTAL		65

P22 A empresa já ingressou com procedimento de arbitragem?

Responderam: 65 Ignoraram: 5



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim.	20.00%	13
Não.	80.00%	52
TOTAL		65

P23 Como você avalia a experiência de participar de um processo de arbitragem?

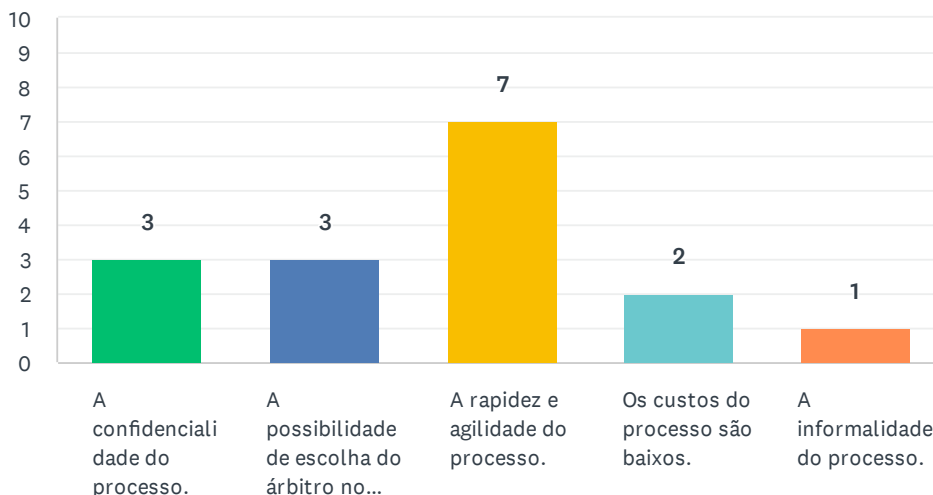
Responderam: 10 Ignoraram: 60



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Ótima, superou minhas expectativas.	20.00% 2
Boa, fui bem atendido(a) como esperava.	60.00% 6
Razoável, não atendeu as minhas expectativas.	10.00% 1
Ruim, o atendimento foi muito abaixo das minhas expectativas.	10.00% 1
TOTAL	10

P24 Sobre o processo de arbitragem para solução de conflitos empresariais, assinale o(s) motivo(s) que fundamenta(m) sua escolha: [permite mais de uma resposta]

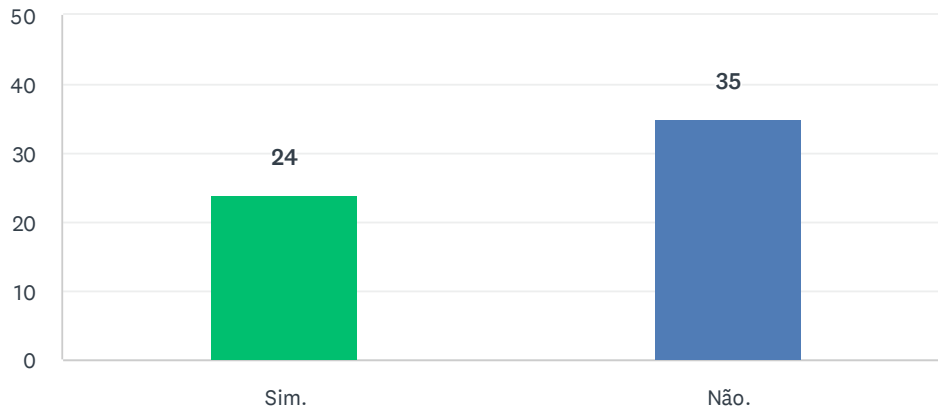
Responderam: 9 Ignoraram: 61



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
A confidencialidade do processo.	33.33%	3
A possibilidade de escolha do árbitro no processo.	33.33%	3
A rapidez e agilidade do processo.	77.78%	7
Os custos do processo são baixos.	22.22%	2
A informalidade do processo.	11.11%	1
Total de respondentes: 9		

P25 A empresa prevê o procedimento de arbitragem para solução de conflitos empresariais em contrato?

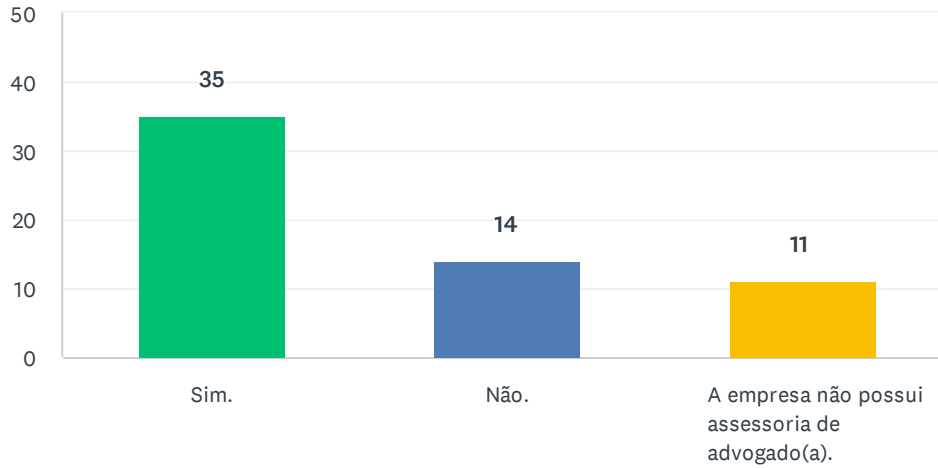
Responderam: 59 Ignoraram: 11



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim.	40.68%	24
Não.	59.32%	35
TOTAL		59

P26 O/a advogado(a) da empresa fornece informações sobre as possíveis alternativas para solução de conflitos fora do Poder Judiciário (extrajudiciais)?

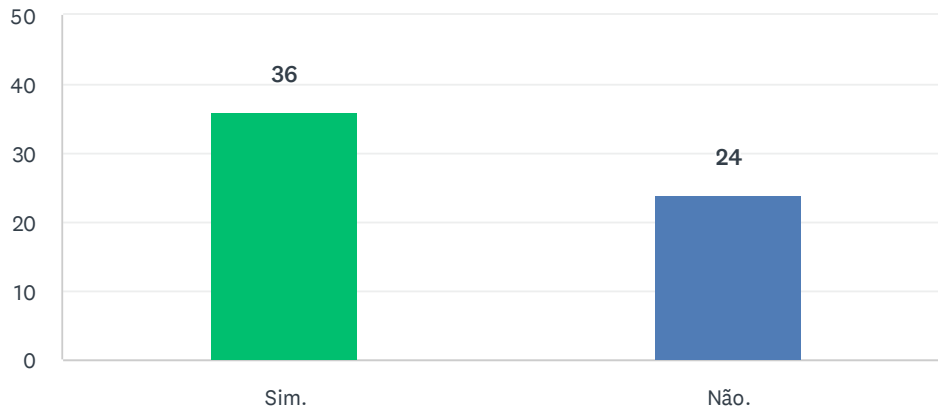
Responderam: 60 Ignoraram: 10



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim.	58.33%	35
Não.	23.33%	14
A empresa não possui assessoria de advogado(a).	18.33%	11
TOTAL		60

P27 Como representante de uma empresa, você já foi réu de alguma ação no Poder Judiciário?

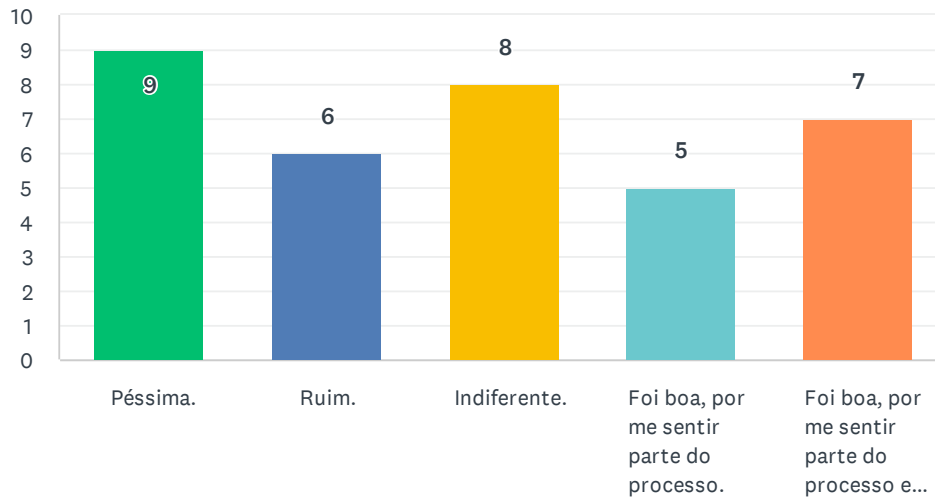
Responderam: 60 Ignoraram: 10



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
Sim.	60.00%	36
Não.	40.00%	24
TOTAL		60

P28 Ao ser réu, como representante de uma empresa, a sua experiência foi:

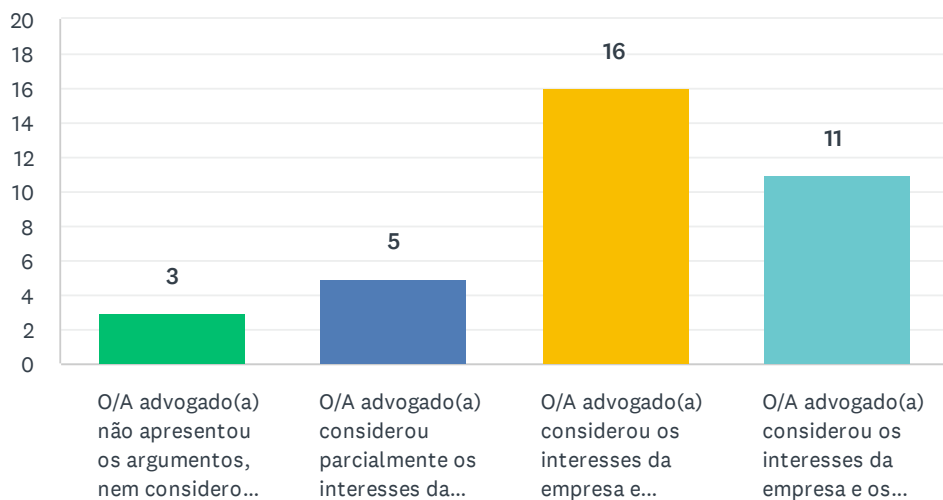
Responderam: 35 Ignoraram: 35



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Péssima.	25.71% 9
Ruim.	17.14% 6
Indiferente.	22.86% 8
Foi boa, por me sentir parte do processo.	14.29% 5
Foi boa, por me sentir parte do processo e por me perceber ouvido(a) e considerado(a).	20.00% 7
TOTAL	35

P29 Ao ser réu, como representante de uma empresa, de que maneira você descreveria a atuação do(a) seu advogado(a)?

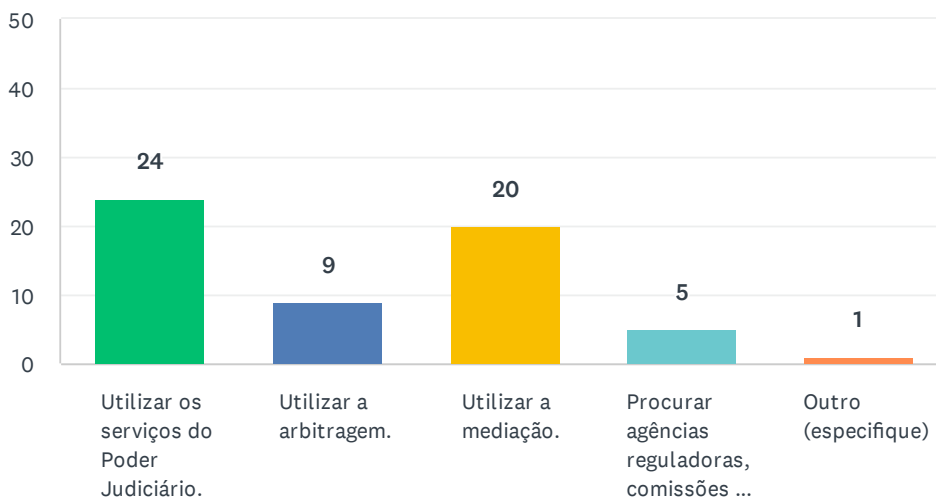
Responderam: 35 Ignoraram: 35



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
O/A advogado(a) não apresentou os argumentos, nem considerou os interesses da empresa ou a real causa do conflito.	8.57% 3
O/A advogado(a) considerou parcialmente os interesses da empresa e apresentou parcialmente os argumentos.	14.29% 5
O/A advogado(a) considerou os interesses da empresa e conseguiu apresentar os argumentos.	45.71% 16
O/A advogado(a) considerou os interesses da empresa e os argumentos, além de demonstrar dedicação e atenção às necessidades da empresa.	31.43% 11
TOTAL	35

P30 Em sua empresa, quando houver algum conflito em que a negociação direta tenha falhado, você pretende:

Responderam: 59 Ignoraram: 11



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Utilizar os serviços do Poder Judiciário.	40.68% 24
Utilizar a arbitragem.	15.25% 9
Utilizar a mediação.	33.90% 20
Procurar agências reguladoras, comissões ou outros serviços administrativos (públicos e/ou privados) que possam me auxiliar ou me orientar.	8.47% 5
Outro (especifique)	1.69% 1
TOTAL	59

#	OUTRO (ESPECIFIQUE)	DATE
1	Dependerá de cada caso em particular ...todos são válidos como opções	8/1/2023 11:57 AM

P31 Faça breves considerações, complementações e/ou sugestões de melhoria na atuação de juízes, árbitros, mediadores/conciliadores, advogados e auxiliares, visando qualificar os serviços prestados para a solução dos conflitos empresariais.

Responderam: 30 Ignoraram: 40

#	RESPOSTAS	DATE
1	Seria interessante o magistrado não enxergar o empresário como sonegador, considerar que o Brasil é o maior cobrador de impostos no mundo, sem nenhuma contrapartida para beneficiar o empresário e se falta fôlego para o pagamento dos impostos, não será quebrando o negócio que o empresário poderá se reerguer e manter seu corpo de empregados...	8/23/2023 4:16 PM
2	Imparcialidade cada dia mais comprometida no âmbito da justiça no Brasil. Precisamos disso como forma de tranquilidade na vida empresarial	8/23/2023 3:34 PM
3	Falta celeridade as decisões	8/18/2023 3:39 PM
4	Judiciário precisa ser mais rápido e eficaz, além de ter maior especialização	8/15/2023 8:22 AM
5	em minha opinião, meu advogado me acessora brilhantemente quando ocorre situações jurídicas, e os juizes analisam e indicam uma melhor e justa decisão... Confio plenamente no nosso judiciario	8/14/2023 9:32 AM
6	Nada a declarar	8/13/2023 6:43 PM
7	Parciais, sem a busca da causa específica, nem mesmo o conhecimento do processo e da situação.	8/12/2023 7:13 PM
8	Acredito que todos temos o dever de aprimorar todos os processos que envolvem disputas, conflitos de interesses, judiciais ou não.	8/12/2023 12:25 PM
9	Sem sugestões no momento	8/12/2023 10:23 AM
10	Os processos em geral são muito demorados !!!	8/11/2023 7:50 PM
11	Juízes trabalhistas, não conhecem a rotina da atividade. Desconstituem provas matérias robustas, consideram testemunhos orientados por advogados. Forçam valores de acordos fora da realidade. Minha empresa é de transporte de cargas, temos controle de jornada fidedigno em tem 2 juízas na minha comarca que se não fizer acordo a sentença é pesada, já com os demais juízes aceitam o controle. Ou seja, não aplicam e não entendem a norma. Parece castigo por não fazer acordo.	8/3/2023 9:54 AM
12	Acredito que no meio empresarial as opções de mediação, conciliação e arbitragem ainda sao pouco divulgadas e exploradas. Se empresarios soubessem mais a respeito destas soluções supostamente mais rapidas e flexiveis com certeza poderiam explorar mais.	8/3/2023 9:43 AM
13	Melhoria na velocidade dos processos na justiça comum Na arbitragem, entendemos como os honorários do árbitro tenha sido muito elevado pelo volume, extensão e próprio valor monetário do processo.	8/1/2023 11:57 AM
14	Nada a declarar	8/1/2023 11:41 AM
15	Falta um maior conhecimento do empresário em geral em relação à solução de conflitos fora da esfera judicial. Dessa forma é fundamental uma maior conscientização de todo empresariado !	7/31/2023 7:45 PM
16	...	7/27/2023 2:13 PM
17	Esta indústria de ações promovidas por advogados buscando ganhar com aposentados e induzindo a entrarem contra os bancos para benefício próprio.	7/26/2023 4:18 PM
18	Na minha comarca o principal motivo da escolha do judiciária e não da mediação/arbitragem ocorre por dois motivos o custo da arbitragem que ainda é alto e as prerrogativas dos advogados que ainda preferem judicializar do que mediar.	7/26/2023 10:49 AM
19	Mais conhecimento técnico de gestão e administração empresarial , na maioria das vezes	7/26/2023 10:34 AM

	não tem ideia do que é e nem de como funciona uma empresa , ter consciência de que as empresas hj em dia atuam com uma margem baixíssima de lucro	
20	Percebo que o modelo de arbitragem é relativamente recente. Acredito muito que 80% dos conflitos possam ser resolvidos por mediação/arbitragem. Acho que deve haver uma estrutura mais robusta para isso e uma redução do judiciário. Não deveria ser uma opção a mediação/arbitragem. Deveria ser UM CAMINHO a ser percorrido antes do judiciário. Não deveriam ser separados. Existe uma "breve" tentativa de acordos antes de consecução do processo judicial, mas ao meu ver, não existe uma linha forte em busca de uma mediação. Mesmo as audiências de conciliação não resolvem nada, pois não se propõe nada e o juiz leigo sequer sabe sobre a questão que se está discutindo. Tem que organizar o judiciário, colocando na ante sala de todas as demandas, uma força tarefa em conciliar/mediar uma situação. Espero ter ajudado.	7/25/2023 5:00 PM
21	Em se tratando de credor e devedor de tamanhos muito distintos, a arbitragem é uma excelente alternativa de se igualar as forças, deixando para um árbitro a condução da negociação, tanto pelo financeiro (pagamento, garantias, taxa, etc.) quanto pelo ambiente hostil.	7/25/2023 4:45 PM
22	É preciso disseminar a ideia de conciliação/ arbitragem extrajudicial por ser uma excelente opção, célere, baixo custo e principalmente por conseguir preservar as relações.	7/25/2023 4:00 PM
23	De uma maneira geral temos bons profissionais, mas acredito que sermos mais ágeis nas desicoes pode melhor todo o processo jurídico	7/25/2023 3:47 PM
24	Tentar solucionar os conflitos evitando ao máximo entrar em juízo por problemas que possam ser resolvidos sem o Poder Judiciário (justiça lenta e muitas vezes injusta).	7/25/2023 10:18 AM
25	exigir dos legisladores maior clareza na redação das leis evitando disputas baseadas na ambiguidade da interpretação do texto legal	7/25/2023 10:17 AM
26	Penso que precisaria me preparar melhor para enfrentar eventuais questões de conflito empresarial.	7/24/2023 10:11 PM
27	Discutir formas de acelerar o trâmite dos processos, com efetividade e baixos custos. O próprio Poder Judiciário, pode e deve incentivar os canais de arbitragem, de modo a desafogar o volume de processos. Criar leis que imponham os canais de mediação e arbitragem antes da judicialização. Formar árbitros e/ou mediadores para essa função extrajudicial, a exemplo do que já ocorre nos EUA e Europa.	7/24/2023 5:32 PM
28	A mediação e a arbitragem são praticamente extensões da atividade empresarial diária. Frequentemente nos deparamos com negociações, acordos, ajustes e também vejo assim na mediação e na arbitragem.	7/24/2023 3:51 PM
29	Em se tratando de empresas e funcionários o MP vem tratando as partes igualmente e e ótimo pois tira o estigma de juis e sim de passoficador como a lei determina mas porém quando se trata de questões públicas e o políticas a tendência de favorecer os menos privilegiados permanece dando um sentido dúbio na justica que por sinal tem que ser pra ambos e o caso da minha comunidade na ilha do mel dois pesos e não se consultam os comerciantes só os moradores visto que existem turista e comerciantes aqui também	7/24/2023 1:05 PM
30	teste	7/12/2023 6:34 PM