



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS

ANA CRISTINA DA SILVA

**MEDIAÇÃO DE CONFLITOS TRABALHISTAS: uma análise empírica de sua
efetividade**

Recife

2022

ANA CRISTINA DA SILVA

**MEDIAÇÃO DE CONFLITOS TRABALHISTAS: uma análise empírica de sua
efetividade**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos da Universidade Federal de Pernambuco como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direitos Humanos. Área de concentração: Direitos Humanos e sociedade.

Orientadora: Dra. Yumara Lúcia Vasconcelos

Recife

2022

Catálogo na fonte
Bibliotecária Lílian Lima de Siqueira Melo – CRB-4/1425

S585m Silva, Ana Cristina da
Mediação de conflitos trabalhistas: uma análise empírica de sua
efetividade/ Ana Cristina da Silva. – Recife, 2022.
154f.: il., tab.

Sob orientação de Yumara Lúcia Vasconcelos.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. Centro
de Artes e Comunicação. Programa de Pós-Graduação em Direitos
Humanos, 2022.

Inclui referências.

1. Direitos humanos. 2. Mediação de conflitos. 3. Justiça do trabalho. 4.
Humanização do judiciário. 5. Transformação dos conflitos. I. Vasconcelos,
Yumara Lúcia (Orientação). II. Título.

400 CDD (22. ed.) UFPE (CAC 2023-68)

ANA CRISTINA DA SILVA

**MEDIAÇÃO DE CONFLITOS TRABALHISTAS: uma análise empírica de sua
efetividade**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos da Universidade Federal de Pernambuco como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direitos Humanos.
Área de concentração: Direitos Humanos e sociedade.

Aprovada em: 24/10/2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Yumara Lúcia Vasconcelos(Orientadora)
Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE

Prof^a. Dr^a. Maria José de Matos Luna (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Prof. Dr. Alexandre César Batista da Silva (Examinador Externo)
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Prof. Dr. Sérgio Torres Teixeira (Examinador Externo)
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Dedico este trabalho ao meu pai, José Francisco da Silva, meu espelho, que sempre me incentivou a estudar e a lutar por uma sociedade mais justa e solidária e a compreender que é possível a concretização da justiça social por meio do diálogo construtivo. Ao meu filho Vinícius da Silva Ferreira Lima, pedaço de mim, que sempre será a força que move o melhor que existe em nós, o amor, o altruísmo, a fraternidade, a solidariedade, enfim, a possibilidade de produzir a diferença com o outro.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, fonte de inspiração, pelos talentos e habilidades criativas que me permitiram concluir esta pesquisa que dá todo sentido à minha experiência pessoal e profissional.

Agradeço à Universidade Federal de Pernambuco e ao Programa de Pós-graduação em Direitos Humanos (PPGDH), que me proporcionaram a oportunidade de estudar, ampliar a visão de mundo e colher muitos ensinamentos para aplicação na vida pessoal e profissional.

Agradeço, de coração, à minha orientadora, à Dra. Yumara Lúcia Vasconcelos, por ter acreditado que seria capaz de superar os obstáculos, angústias, as impotências de não corresponder ao preciosismo mútuo (meu e o dela) para dar o direcionamento e sentido à pesquisa realizada. Em meio a alguns contrapontos, divergências de percepções, o respeito e o orgulho à pessoa dessa encantadora e inteligente orientadora foram o fundamento para produzir as diferenças com a outra.

Agradeço, também, à minha família, meus pais, irmãos e filho, por sempre me incentivarem a essa realização pessoal e profissional, não obstante as muitas ausências sentidas em razão das horas de estudo.

Agradeço, profundamente, ao Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região, instituição da qual faço parte, pela licença concedida para o estudo e redação desse trabalho e pela disponibilização dos dados necessários para esse trabalho empírico. Certamente, essa pesquisa contribuirá com os procedimentos e abordagens que poderão servir de modelos em outros espaços do Tribunal.

Agradeço, imensamente, aos amigos e amigas que sempre me apoiaram nas minhas escolhas, compreendendo as ausências sentidas nas celebrações, saídas, viagens, participação em eventos. O incentivo de vocês, certamente, fez toda a diferença para a conclusão dessa pesquisa.

Agradeço aos amigos e servidores do mestrado pela troca de experiência e conhecimentos nas “telas” de aulas, na realização dos trabalhos em parceria.

Gratidão a todas as psicoterapeutas que me acompanharam ao longo dessa etapa, sempre confiantes e entusiasmadas com o meu amadurecimento emocional e profissional. Aqui destaco a Dra. Patrícia Wallerstein, Dra. Simone Valéria Rodrigues Lima e Rosemary da Mota Nascimento.

Gratidão, também, a todas e todos os servidores e Juiz auxiliar da 1ª Vara do Trabalho de Olinda e do CEJUSC-JT/Olinda que foram os maiores cobaias nas experimentações realizadas nas referidas unidades jurisdicionais e que contribuíram para os resultados apresentados na presente pesquisa. Foram muitos momentos de desconstrução de mentalidade e de cultura de litígio para a implementação de uma cultura de paz. Sem vocês, esse sonho de concretização desse trabalho não seria possível. A todos, todas e todes, minha eterna GRATIDÃO!

Encontrei hoje em ruas, separadamente, dois amigos meus que se tinham zangado um com o outro. Cada um me contou a narrativa de porque se tinham zangado. Cada um me disse a verdade. Cada um me contou as suas razões. Ambos tinham razão. Ambos tinham toda a razão. Não era que um via uma coisa e o outro outra, ou que um via um lado das coisas e outro um lado diferente. Não: cada um via as coisas exatamente como se tinham passado, cada um as via com um critério idêntico ao do outro, mas cada um via uma coisa diferente, e cada um, portanto, tinha razão. Fiquei confuso desta dupla existência da verdade (PESSOA, 1982).

RESUMO

A presente pesquisa objetivou analisar a efetividade da mediação de conflitos trabalhistas, método que foi introduzido recentemente no âmbito da Justiça do Trabalho onde sempre imperou a prática da conciliação incidental, empregada para administrar todo e qualquer conflito trabalhista decorrente de relações findas e, também, continuadas. Não obstante os dados estatísticos do CNJ destacarem a Justiça do Trabalho como a justiça que mais concilia, evidenciou-se a necessidade de investigar os dados sob uma perspectiva qualitativa para se identificar o perfil, identidade e o padrão de comportamento dos partícipes do processo. Afinal, as relações humanas e as decorrentes dos vínculos trabalhistas vêm sofrendo consideráveis transformações na atualidade, em razão do acelerado desenvolvimento tecnológico e da globalização de mercado, tornando-se cada vez mais complexas e litigiosas. Nessa senda, vem exigindo do Poder Judiciário, olhares e atuações mais criativas, mais democráticas e menos autocráticas, mais fraternas e menos racionais para que possam ser repensados e estimulados outros métodos alternativos de produção de justiça. A crise que assola o Poder Judiciário não é apenas estrutural, em razão do grande afluxo de processos, da litigiosidade das relações sociais e da inadequação do método tradicional de solução dos conflitos (sentença judicial), mas também subjetiva ante à dificuldade dos operadores do Direito lidarem com as novas realidades fáticas, dos juízes não promoverem a pacificação por meio de suas decisões, pois, solucionam apenas o conflito aparente, produzindo satisfações diferentes para as partes, intensificando, muitas vezes, o conflito. Desse modo, o *corpus empiricus* da presente pesquisa aliado à fundamentação teórica trazida no texto, demonstrou que a prática da mediação para o tratamento adequado dos conflitos vem se consolidando como o método emergente para a superação da crise do sistema de justiça, pois possibilita a humanização do Judiciário, das relações intersubjetivas e dos conflitos, promovendo uma solução assentada nos Direitos Humanos, nos direitos da alteridade, reconhecendo-se o ser humano em sua singularidade, fazendo com que reconheça que os conflitos não se extinguem, mas são transformados. A triangulação de métodos (estudo de caso, análise documental e a Teoria Fundamentada de Dados) possibilitou uma visão aprofundada sobre a efetividade desse novo método consensual de solução de litígios, a partir de uma multipercepções dos atores envolvidos e por meio de um levantamento de dados extraídos do sistema do Processo Judicial eletrônico, formadores de categorias temáticas, que podem gerar reflexões sobre questões afetas aos direitos humanos, à melhoria dos padrões de comportamento e de comunicação de todo cidadão da nossa sociedade, devolvendo-lhe o poder de administrar os seus conflitos, com responsabilidade e autodeterminação. Como contribuição social, o presente estudo serve para fomentar o debate quanto a essa nova forma de fazer justiça, representando a mais nova reconfiguração paradigmática da Justiça do Trabalho, com uma nova identidade para os juízes, mais cidadãos e sensíveis.

Palavras-chave: mediação de conflitos; justiça do trabalho; humanização do judiciário; transformação dos conflitos; autodeterminação.

ABSTRACT

The present research aimed to analyze the effectiveness of the mediation of labor conflicts, a method that was recently introduced in the scope of the Labor Court, where the practice of incidental conciliation has always prevailed, used to manage any and all labor conflicts arising from terminated relationships and, also, continued. Despite the statistical data from the CNJ highlighting the Labor Court as the most conciliatory justice, the need to investigate the data from a qualitative perspective was highlighted to identify the profile, identity and behavior pattern of the participants in the process. After all, human relations and those resulting from labor ties have undergone considerable transformations today, due to the accelerated technological development and market globalization, becoming increasingly complex and litigious. In this path, it has been demanding more creative, more democratic and less autocratic, more fraternal and less rational views and actions from the Judiciary, so that other alternative methods of producing justice can be rethought and stimulated. The crisis that plagues the Judiciary is not only structural, due to the large influx of processes, the litigation of social relations and the inadequacy of the traditional method of conflict resolution (judicial sentence), but also subjective in the face of the difficulty of legal operators deal with the new factual realities, the judges do not promote pacification through their decisions, as they only resolve the apparent conflict, producing different satisfactions for the parties, often intensifying the conflict. Thus, the corpus empiricus of the present research, combined with the theoretical foundation brought in the text, demonstrated that the practice of mediation for the adequate treatment of conflicts has been consolidating itself as the emerging method for overcoming the crisis of the justice system, as it enables humanization of the Judiciary, intersubjective relations and conflicts, promoting a solution based on Human Rights, on the rights of otherness, recognizing the human being in his singularity, making him recognize that conflicts do not disappear, but are transformed. The triangulation of methods (case study, document analysis and the Grounded Theory of Data) allowed an in-depth view of the effectiveness of this new consensual method of resolving disputes, based on a multiperception of the actors involved and through a data collection extracted from the electronic Judicial Process system, forming thematic categories, which can generate reflections on issues related to human rights, improving the behavior and communication standards of every citizen of our society, giving them back the power to manage their conflicts , with responsibility and self-determination. As a social contribution, the present study, although provisional and unfinished, serves to foster the debate about this new way of doing justice, representing the newest paradigmatic reconfiguration of Labor Court, with a new identity for judges, more citizens and sensitive.

Keywords: conflict mediation; labor court; humanization of the judiciary; conflict transformation; self-determination.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Pirâmide de Maslow	95
Figura 2	Classificação da pesquisa	104
Figura 3	Características da pesquisa	107
Figura 4	Procedimentos metodológicos	108
Figura 5	Interpretação de dados	108
Figura 6	Ciclo da predisposição espontânea de atenção às emoções negativas	112
Figura 7	Cognição do processo mediatório	117
Figura 8	Ciclo do conflito trabalhista	124
Figura 9	Infraestrutura do CEJUSC-JT/OLINDA	131
Figura 10	Ferramentas e técnicas que alicerçam a prática de mediação humanizada	132

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Sentença judicial x mediação judicial	49
Quadro 2	Interfaces da mediação construtivista e da pedagogia construtivista	58
Quadro 3	Comparações entre resolução e transformação de conflitos	85
Quadro 4	Comparações entre Diálogo e Debate	100
Quadro 5	Desafios da prática mediatária	128

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Percepção do acolhimento	123
Gráfico 2	Qualidade da abordagem e atendimento	123
Gráfico 3	Nível de satisfação com a solução construída	127
Gráfico 4	Índice de conciliação por Tribunal	133
Gráfico 5	Tipologia do conflito por assunto	134
Gráfico 6	Taxonomia dos conflitos	135
Gráfico 7	Índice por faixa etária	136
Gráfico 8	Índice por faixa de valores da causa	137
Gráfico 9	Índice por fase processual	138
Gráfico 10	Índice por conciliação por gênero	138
Gráfico 11	Valores de acordo por gênero	139

LISTA DE SIGLAS

ADR	Alternative Dispute Resolution
CCB	Código Civil Brasileiro
CEJUSC	Centro Judiciário de Métodos Consensuais de Solução de Disputas
CEJUSC-JT	Centro Judiciário de Métodos Consensuais de Solução de Disputas da Justiça do Trabalho
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CNV	Comunicação não violenta
CPC	Código de Processo Civil
CSJT	Conselho Superior da Justiça do Trabalho
MASC	Meios alternativos de solução de conflitos
ODS	Objetivo de desenvolvimento sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
TAM	Terapia do amor mediado
TFD	Teoria fundamentada de dados
TRM	Terapia do reencontro mediado
TRT	Tribunal Regional do Trabalho
TRT6	Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região
TST	Tribunal Superior do Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1	O ACESSO À JUSTIÇA E O SISTEMA MULTIPORTAS PARA A SOLUÇÃO DOS CONFLITOS	21
2.1.1	Aspectos históricos	21
2.1.2	O acesso à justiça em Cappelletti e Garth	25
2.1.3	O acesso à justiça como direito humano fundamental no Estado democrático de direito no Brasil	29
2.2	MEIOS DE SOLUÇÃO CONSENSUAL DOS CONFLITOS TRABALHISTAS	34
2.2.1	Crise do Judiciário e os meios consensuais de solução de conflitos	34
2.2.2	Métodos para a solução dos litígios - conceitos	39
2.2.3	A conciliação e a mediação como métodos adequados para tratamento de conflitos judiciais	44
2.2.4	Modelos de mediação	53
2.2.4.1	Modelo Tradicional-Linear de Harvard	53
2.2.4.2	Modelo Transformativo	55
2.2.4.3	Mediação Circular-narrativo	55
2.2.4.4	Mediação Construtivista	56
2.2.4.5	Mediação Waratiana	60
2.2.5	Mediação e os direitos trabalhistas (in)disponíveis: resistências e desafios	65
2.3	O CONFLITO: CONFLITOLOGIA, TEORIAS E ABORDAGENS	69
2.3.1	Do conflito trabalhista	74
2.3.2	Das teorias e abordagens	76
2.4	A CULTURA DE PAZ E SEU REPERTÓRIO DE TÉCNICAS RESTAURATIVAS DAS RELAÇÕES SOCIAIS	86
2.4.1	Conceito	86
2.4.2	Das ações, técnicas e ferramentas restaurativas para a humanização das relações sociais	90

3	METODOLOGIA	103
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	109
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	142
	REFERÊNCIAS	145

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa teve como proposta analisar a efetividade da prática da mediação na solução dos conflitos trabalhistas. Entendeu-se como pertinente e contributivo explorar estas experiências, conferindo-lhe o tratamento como evidência de desempenho. Os estudos realizados são fecundos em narrativas. Esta proposta se diferenciou por ampliar o *corpus empiricus* considerado, que além de narrativas dos sujeitos da pesquisa (obtidas por meio de entrevistas semiestruturadas), comportou observações sistemáticas, apreciação de documentação Institucional e as respostas consolidadas do *survey* a ser aplicado. A opção pela estratégia de levantamento multicoleta visou assegurar a robustez da base de dados, mas, especialmente, enriquecer a discussão de resultados, alicerçando uma análise conclusiva.

Buscou-se, por este *design* metodológico, realizar uma análise mais bem consubstanciada, assentada no mundo dos fatos, considerando a natureza e peculiaridades do conflito trabalhista, lançando um olhar teoricamente balizado para as pessoas em conflito, para o conflito em si e para o aparato Institucional da jurisdição, qual seja, suas limitações, desafios e potencial solutivo. Neste diapasão, também comportou uma discussão sóbria sobre o conceito de pacificação social, tão presente nos discursos de operadores do Direito, magistrados e acadêmicos. Tem o judiciário o condão de pacificar conflitos ou trata-se de uma retórica conveniente?

A análise dessa efetividade perpassa múltiplas abordagens, especialmente aquela da mediação sob uma perspectiva integradora, não substitutiva da jurisdição contenciosa, não voltada para a produção de acordos. Esta preconcepção é importante para esvaziar as expectativas em relação à atuação do judiciário, não necessariamente o lugar onde se dará a extinção dos conflitos, mas a sua ressignificação e, possivelmente, a humanização das relações interpessoais. Nesse passo, a pesquisa explora o potencial significativo da mediação para transformar uma cultura adversarial, em outra, voltada para a paz social.

Aliando-se a essas premissas, outro elemento de instigação para a presente pesquisa incide sobre a peculiaridade da Justiça do Trabalho onde já impera a prática da conciliação incidental, sendo alvissareira a prática da mediação para a solução dos conflitos trabalhistas.

As estatísticas de acordos judiciais se revelam sedutoras na Justiça do Trabalho. Aliás, é considerada pelo Conselho Nacional de Justiça, a justiça que mais faz conciliação. De acordo com o seu relatório anual, solucionou 24% de seus casos por meio de acordo no ano de 2019 – valor que aumenta para 39% quando apenas a fase de conhecimento de primeiro grau é considerada (CNJ, 2020).

Depreende-se, em termos quantitativos, que os dados estatísticos são expressivos, porém, se torna necessária a investigação sob a perspectiva qualitativa, visto que histórica e indiscriminadamente o uso da conciliação incidental sempre foi empregado na Justiça do Trabalho para a administração de conflitos individuais no contexto de relações trabalhistas circunstanciais, as que envolvem relações findas e, também, continuadas, nas quais a continuidade do vínculo entre as partes litigantes não é considerada (LEITE; SANTOS, 2016).

No entanto, essa forma de solução dos conflitos trabalhistas não pode ter efeito generalizante a ponto de padronizar o tratamento dado a toda e qualquer questão posta em juízo, uma vez que os conflitos têm origem não apenas numa lide jurídica, mas também, numa lide sociológica que envolve sentimentos que, frequentemente, externalizam emoções destrutivas. Entende-se que a análise dos conflitos ultrapassa o âmbito das questões legais, o que confere interdisciplinaridade à abordagem.

Na maioria das vezes, os conflitos nutrem-se de uma constelação afetiva que é característica do homem contemporâneo, impedindo-o de tomar consciência sobre o evento conflitivo. Noutras, constituem matéria-prima de uma micropolítica, fazendo com que os indivíduos sejam manipulados, refreados, incentivados, modelados, segundo os interesses hegemônicos (KEHL, 2020). É necessário analisar os conflitos ao nível da complexidade ínsita a cada conflituosidade.

Por esta argumentação de abordagem, merece ser considerado, ainda, o fato de que muitas disputas envolvendo trabalhadores e empregadores frequentemente decorrem da frequente prática de atos discriminatórios por parte do empregador, de violação de direitos da personalidade do empregado. Conflitos trabalhistas dessa natureza demandam tratamento especial, principalmente em situações em que o vínculo empregatício vai continuar, a fim de evitar tensões pós-reintegração nos casos de empregados portadores de estabilidade provisória (LEITE; SANTOS, 2016).

Acredita-se que o emprego dos meios consensuais, como a conciliação e a mediação, para a composição dos conflitos, pode ensejar a construção de soluções proveitosas para as partes envolvidas, pois, “[...] possibilita que o conflito seja analisado numa perspectiva complexa, como um todo juntado às partes e estas ao todo, com o aprofundamento das posições e a ampla identificação dos interesses (emoções, valores sentimentos e necessidades não atendidas etc.)” (NUNES, 2016, p.34). A solução pode ser elaborada pelas próprias partes, por meio do empoderamento pessoal, do diálogo assertivo, da tomada de consciência e da responsabilidade.

O protagonismo do Judiciário na resolução dos conflitos através da adjudicação da solução não vem sendo a forma mais eficaz, pois, produz satisfações diferentes para as partes, agravando o conflito, visto que geralmente uma delas sai demasiadamente insatisfeita. O juiz não resolve o conflito real, mas apenas o aparente, gerando uma sobrevida do conflito após a “solução” da lide. Dito de outro modo, o juiz não alcança a raiz do conflito, pois decide de maneira exegética das normas (TORRES OSORIO, 2013). Muitas vezes, intensifica o quadro preexistente pelo acirramento das posições conflitantes, perenizando o conflito.

Somando-se a esse aspecto embaraçoso, o sistema judiciário padece de outras deficiências que vão levando-o ao desprestígio e à baixa credibilidade aos olhos da sociedade (MANCUSO, 2014). Destacam-se a lentidão em razão do grande número de ações ajuizadas e do formalismo procedimental, a falta de previsão quanto à duração do processo, especialmente em relação ao seu desfecho, além da onerosidade que desequilibra o custo-benefício. Tudo isso à custa da cultura demandista e ao ânimo beligerante das partes conflitantes, que muitas vezes chegam ao Tribunal gerando obstáculos à compreensão dos aspectos positivos que podem decorrer dos conflitos, tais como a humanização dos indivíduos e a compreensão do outro (MANCUSO, 2014; CENI; MARTINS, 2019).

A perspectiva de solução efetiva do conflito passa pela exigência da ressignificação da atuação do Poder Judiciário de forma a corresponder, em quantidade e qualidade, às exigências que os conflitos trazem (WATANABE, 2019).

A função jurisdicional do Estado Democrático de Direito deve promover a civilidade, como forma de monitorar e manter a disputa em níveis aceitáveis de convivência, mas também, é necessário que promova a pacificação social, que guarda conceito distinto.

A pacificação deve ser entendida como a possibilidade de concretizar a justiça a partir da efetivação da autonomia das pessoas, mediante uma relação dialógica, com possibilidade de retomada de consciência (CENI; MARTINS, 2019).

A construção de mecanismos que possam promover essa pacificação social no Estado Democrático de Direito, algo que vai de forma alternativa à jurisdição do Estado, pode ser reconhecida através da prática dos meios autocompositivos (consensuais), tais como a mediação e a conciliação.

Os meios consensuais, inclusive, ganharam destaque na política judiciária nacional adotada pelo Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução nº 125/2010, como instrumentos de fortalecimento e melhoria de acesso à justiça ou à “ordem jurídica justa” (WATANABE, 2019, p.3) e, bem assim, de amenizar os efeitos da crise da jurisdição contenciosa do Estado ou da “administração da Justiça” (SANTOS, 2011).

Entende-se que o acesso à justiça é democratizado. Não do ponto de vista do mero acesso, da possibilidade de ingresso, da propositura de ação, mas sob a ótica da construção de uma decisão considerando os interesses e as expectativas das partes como, também, as suas próprias limitações.

Nesse viés democrático, os meios alternativos de solução de conflitos (MASCs) ressurgem-se como um novo paradigma de composição dos conflitos do Poder Judiciário, à semelhança das denominadas *Alternative Dispute Resolution* (ADRs), que abarcam, dentre outros métodos, a mediação praticada nos Estados Unidos, segundo o modelo de Harvard (ORSINI; SILVA, 2016).

Essa nova concepção de acesso à solução mais individual para cada conflito, com possibilidade de que o instrumento mais adequado seja empregado na solução do caso concreto específico, vem ganhando espaço nos Tribunais e em suas unidades jurisdicionais de todo Brasil (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012).

Seguindo o mesmo direcionamento, por força da Resolução nº 174/2016 do CSJT, a Justiça do Trabalho, também, passou a fortalecer a prática da conciliação e a difundir a da mediação para a composição dos conflitos individuais trabalhistas, em alinhamento a regulação do CNJ e à agenda da ONU voltada para a cultura de paz.

Face esse contexto, o problema norteador deste trabalho é: Qual a efetividade da prática da mediação na solução dos conflitos trabalhistas? Complementarmente: Quais os fatores de êxito e desafios enfrentados na prática da

mediação trabalhista? Quais as barreiras e dificuldades observadas na prática da mediação? O que justifica a ocorrência da mediação? Como mitigar o risco de insucesso na mediação trabalhista? Quais conflitos oferecem maior fluidez à prática da mediação na Justiça do Trabalho? Quais técnicas e abordagens da cultura de paz que estão presentes nas práticas mediatárias e no cotidiano da unidade-caso?

Para responder ao problema proposto, definiu-se como objetivo geral do estudo analisar, a partir das evidências de coleta, a efetividade da prática da mediação para a solução de conflitos trabalhistas. Como objetivos específicos, foram estabelecidos os seguintes: a) Analisar os casos concretos, objeto das mediações, com vistas a elaborar a tipologia dos conflitos trabalhistas; b) identificar elementos relevantes nos processos selecionados, indicativos da efetividade da mediação e das dificuldades experienciadas; c) Coletar, via *survey*, impressões acerca das experiências de Mediação, sob a perspectiva de mediadores, advogados e mediados; d) Identificar as variáveis facilitadoras, os desafios e as barreiras a uma experiência de mediação exitosa; e) Estabelecer, por classificação, categorias dos Conflitos trabalhistas (taxonomia dos conflitos); f) analisar a prática da mediação trabalhista a partir do levantamento teórico e de dados e, por fim, g) analisar as técnicas e abordagens da cultura de paz presentes nas práticas e cotidiano da unidade-caso.

A motivação para execução de um estudo dessa natureza decorreu do fato de que a Justiça do Trabalho em nível nacional, notadamente em Pernambuco, instituiu aparato para a prática da mediação e conciliação sob um novo paradigma, com a criação de Centros Judiciários de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (CEJUSC) no final do ano de 2017. Desta forma, um estudo que visa apresentar as possibilidades de ganho, os potenciais e os limites da aplicação da mediação na solução dos conflitos de interesses ganha importância, devido aos evidentes impactos, tanto para a Justiça do Trabalho, quanto para a sociedade, garantindo aos envolvidos os direitos fundamentais de acesso à justiça e da dignidade da pessoa humana.

A realização do estudo importa, ainda, pela relevância acadêmica, tendo em vista a escassa produção empírica e jurisdicional, uma vez que analisou a efetividade de uma experiência concreta da unidade-caso.

Neste trabalho, num primeiro momento, foi traçada uma análise histórica sobre o conceito de acesso à justiça e sobre o fenômeno de difusão dos meios

alternativos de solução de conflitos no contexto do acesso à justiça, fazendo considerações ao paradigma do Tribunal Multiportas. Na sequência, foram feitas algumas exposições teóricas e práticas sobre os principais meios consensuais de solução dos conflitos, a conciliação e a mediação. Nesta etapa, deu-se ênfase na distinção das modalidades autocompositivas, na discussão doutrinária sobre a incompatibilidade entre a mediação e o processo do trabalho, na abordagem sobre a indisponibilidade dos direitos trabalhistas, na delimitação de sua aplicação nos conflitos trabalhistas e no contexto do Poder Judiciário. Em seguida, foi feita uma abordagem sobre o conflito e as suas particularidades, as relações de trabalho. Na fase seguinte, foi trazido o conceito de cultura de paz e a apresentação das suas ferramentas restaurativas e de aplicação nas sessões de mediação e conciliação. Foram destaques nessa fase a escuta ativa e o diálogo como forma de humanização dos conflitos e das relações intersubjetivas, tendo sido apresentadas algumas técnicas de negociação de Harvard e o emprego da comunicação não-violenta como instrumento do exercício da ética da alteridade. Finalmente, para efeito de conclusão, a resposta à questão problematizante, sobre a efetividade da mediação nos conflitos trabalhistas, com vistas à análise empírica realizada na unidade-caso.

A presente dissertação encontra-se estruturada com as seguintes seções: 1) Introdução; 2) Fundamentação Teórica; 3) Delineamento Metodológico; 4) Análise e Discussão de Resultados; 5) Considerações finais e 6) Referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O ACESSO À JUSTIÇA E O SISTEMA MULTIPORTAS PARA A SOLUÇÃO DOS CONFLITOS

2.1.1 Aspectos históricos

O conceito de acesso à justiça recebeu várias denominações ao longo da história, sendo compreendido e exercido sob diversas formas nas épocas antiga, medieval, moderna e contemporânea (BEDIN; SPENGLER, 2011). A compreensão desse direito é indissociável dos acontecimentos históricos, que lhe deram relevo e significação social do modelo político de Estado e do modelo de sociedade (EÇA; MAGALHÃES, 2014).

Na idade antiga, quando a sociedade civil ainda não se encontrava organizada e constituída por um Estado de Direito, o acesso à justiça estava vinculado ao acesso à religião, qual seja, a paradigmas religiosos, ao próprio soberano que era o representante da divindade na Terra ou à própria divindade. A justiça, assim, era obtida pela inspiração divina. Na época, porém, o estrangeiro e o escravo não tinham direito a essa garantia, visto que não eram considerados indivíduos capazes de ter acesso à justiça (BEDIN; SPENGLER, 2011).

Na antiguidade, ainda, já se visualizavam as primeiras garantias do acesso à justiça no Código de Hamurabi no sentido de proibir a opressão do forte sobre os mais fracos. Estimulava o homem oprimido a submeter sua questão à solução do soberano (PAROSKI, 2006).

Posteriormente, na Grécia antiga, foram criadas as Cidades-estados, garantindo-se ao cidadão o acesso a um julgamento que era realizado pelos cidadãos, reunidos em assembleia, e não por meio de juízes togados e especializados como ocorre atualmente. Aos juízes cabia a execução das decisões das assembleias (BEDIN; SPENGLER, 2011; PAROSKI, 2006).

No direito romano, foi criada a figura do árbitro, que era escolhido pelas próprias partes para dirimir o conflito. A função de árbitro era geralmente atribuída a um sacerdote, porquanto era uma pessoa imparcial além de traduzir a vontade das partes sob a inspiração divina. Foi nessa época que passou a se desenvolver a ideia de isonomia que, somada às correntes filosóficas, como a jusnaturalista, teve grande

influência no contexto dos direitos humanos (BEDIN; SPENGLER, 2011; PAROSKI, 2006).

Ainda no sistema jurídico romano, a religião e o Estado foram se desenvolvendo em direções distintas, passando o Estado a assumir a função de solucionar os conflitos de interesses. Nasceu a figura do pretor que, inicialmente, elaborava a regra a ser aplicada e indicava o árbitro, mas, posteriormente, além de elaborar a regra, o pretor também julgava, dando início à justiça pública (PAROSKI, 2006).

Na idade média, a racionalidade, desenvolvida pelos pensadores da Grécia antiga, foi abortada, passando a ter uma forte influência da concepção religiosa, o que justificava o homem a ser julgado pela sua fé. Nesse período, houve o predomínio da Igreja Católica a tal ponto que se criou o direito canônico. Iniciou-se, assim, o pluralismo jurídico, sendo necessário o enquadramento do problema a ser resolvido de acordo com a sua natureza, se eclesiástica, real, territorial e feudal (PAROSKI, 2006; BEDIN; SPENGLER, 2011).

No período medieval, ainda, o acesso a um julgamento era realizado por um grupo social, com base nos costumes que cultivava, sendo que a partir dos séculos XIV e XV, houve um crescente movimento do homem pela libertação das imposições da igreja, estabelecendo a crise da Igreja, surgindo, assim, o movimento conhecido como o Renascimento e, depois, o Iluminismo, caracterizado pela retomada de um racionalismo e pela valorização do homem e do próprio direito (PAROSKI, 2006).

Ocorreu que na idade moderna, com a influência do Renascimento e Iluminismo, passou-se a abandonar a fundamentação do direito na religião e a difundir a ideia de que está se dava pela razão. Ainda se acreditava na origem divina do poder do soberano, porém, não mais de forma ilimitada (PAROSKI, 2006).

Muitos acontecimentos nessa época marcaram a consagração e positividade dos direitos do homem, como a Revolução Francesa, provocada pelas ideias iluministas pregadas pela burguesia que reivindicava a igualdade jurídica com a aristocracia e liberdade individual de empreendimento e de lucro. A igualdade que se pensava, na verdade, era meramente formal com a abstenção do Estado dos assuntos particulares, com as ideias liberal-individualistas (PAROSKI, 2006).

Nos estados liberais dos séculos XVIII e XIX, cujo fundamento se assentava na filosofia do individualismo, o direito ao acesso à justiça significava o direito positivado do indivíduo de buscar uma decisão do Judiciário. Pregava-se a

igualdade e a universalidade formais, não se preocupando com as diferenças de cunho social ou econômico que pudessem comprometer a efetividade. O processo era marcado pelo tecnicismo, legalismo e positivismo jurídico, adotando o Estado uma postura passiva, de não permitir a infringência à lei (EÇA; MAGALHÃES, 2014).

No sistema *laissez-faire* o acesso à justiça estatal era inviabilizado para os pobres, em razão do seu alto custo e, assim, o acesso efetivo só ficava ao alcance daqueles que possuíam condições financeiras de arcar com os custos e de se movimentar o Judiciário (CAPPELLETTI; GARTH, 1988).

No século XX, na fase do Estado Social, a sua atuação foi caracterizada por agir positivamente em favor dos cidadãos, com a promoção de políticas públicas voltadas para a melhoria da sua condição de vida. O direito de acesso à justiça ganhou novos contornos, passando a exigir que a lei não garantisse apenas o direito formal, mas também que oferecesse meios para o seu exercício. O processo sobreveio como o instrumento de pacificação social e de realização da vontade da lei (EÇA; MAGALHÃES, 2014).

Num momento posterior, por volta de 1970, em razão da reestruturação produtiva, do incremento da tecnologia, das comunicações e da globalização, o Estado Social entra em crise, cedendo lugar à política neoliberal. Apesar dos avanços alcançados, o neoliberalismo criou um mito de que o modelo social europeu não poderia ser exportado, sendo apenas considerado universal aquele norte-americano, cujo modelo era assentado nas regras de mercado e nos contratos privados. Visando o cumprimento dos referidos contratos e para que as negociações fossem estáveis, exigiu-se um judiciário eficaz, rápido e independente, culminando com a precarização dos direitos econômicos e sociais, fazendo com que o judiciário fosse mais demandado (SANTOS, 2011).

No Brasil, esses movimentos foram contemporâneos, porém, o tema relacionado ao acesso à justiça andava a passos lentos. Houve pouquíssimas referências a um direito próprio e exigível de acesso à justiça. Foram destaques as Ordenações Filipinas, que se limitavam a assegurar advogados às pessoas miseráveis, como também, a Consolidação das Leis do Trabalho de 1943, à medida que houve uma preocupação com a coletividade, contrapondo-se ao individualismo dominante. Foi previsto expressamente na Constituição Federal de 1946 e na Constituição de 1967, porém, logo após o golpe militar foi editada a Emenda Constitucional nº 1, de 17 de outubro de 1969, que excluiu da apreciação judicial

alguns atos e resoluções praticados pelo Governo militar além daqueles atos praticados de acordo com o AI nº 5/1968 (BEDIN; SPENGLER, 2011; MINGATI; RICCI).

O direito de acesso à justiça só ganhou relevância e efetividade a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, que instituiu o Estado Democrático de Direito num cenário de redemocratização do país. Clamava-se, naquele momento, por efetividade da ordem jurídica e, especialmente, dos direitos humanos fundamentais. Daí todas as atenções dos envolvidos no sistema de justiça, dentre eles, legisladores, sociólogos, doutrinadores e magistrados, se voltarem para a busca de soluções da crise de efetividade do Poder Judiciário. Valeram-se dos estudos de Mauro Cappelletti e Bryant Garth, desenvolvidos no denominado Projeto Florença, divulgados no Brasil na década de 70, cujo relatório deu origem à obra com título “Acesso à justiça” (RODRIGUES; PINHEIRO, 2018; URQUIZA; CORREIA, 2018).

O projeto de Florença apresentado por Mauro Cappelletti e Bryant Garth (1988) foi o trabalho mais difundido no meio científico sobre a questão do acesso à justiça. Influenciou o ordenamento jurídico de vários países, como o do Brasil, tendo sido fundamental para entender a problemática do direito ao acesso à justiça e contribuir para a universalização da jurisdição e para a garantia dos direitos humanos (BEDIN; SPENGLER, 2011; URQUIZA; CORREIA, 2018).

Esta prerrogativa do acesso à justiça foi, efetiva e democraticamente, conquistada na Constituição Federal de 1988, que dispôs em seu art.5º, XXXV: “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”, consagrando-se, assim, o princípio da inafastabilidade da jurisdição, alçando-o à condição de direito fundamental.

Sob essa condição, também, foi sacralizado em diversos ordenamentos jurídicos de vários países e, bem assim, nos principais tratados, pactos e convenções internacionais sobre direitos humanos (URQUIZA; CORREIA, 2018).

A Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), assim, dispôs, expressamente: “VIII. Todo homem tem direito a receber, dos tribunais nacionais competentes, remédio efetivo para os atos que violem os direitos fundamentais que lhe sejam reconhecidos pela constituição ou pela lei” e no inciso “X. Todo ser humano tem direito, em plena igualdade, a uma justa e pública audiência por parte

de um tribunal independente e imparcial, para decidir seus direitos e deveres ou fundamento de qualquer acusação criminal contra ele” (ONU, 1948).

Mais tarde, o direito de acesso à justiça também foi alçado à condição de direito humano pela Convenção Europeia para a Proteção dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais (1950), pelo Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos (1966) e pelo Pacto de São José da Costa Rica (1969) (BEDIN; SPENGLER, 2011; URQUIZA; CORREIA, 2018).

2.1.2 O acesso à justiça em Cappelletti e Garth

O trabalho de análise de Cappelletti e Garth foi realizado a partir da realidade dos sistemas de justiça de vários países, voltando-se para a busca de soluções da crise sistêmica de efetividade do Judiciário. Os autores identificaram vários obstáculos que se apresentavam ao pleno exercício do direito de acesso à justiça, - os quais, ainda, são muito atuais-, como também apresentaram as propostas de superação através das ondas reformistas ou renovatórias (LEITE, 2003; PAROSKI, 2006; SADEK, 2014; SANTOS, 2011; URQUIZA; CORREIA, 2018).

Em apertada síntese, na compreensão de Cappelletti e Garth, o conceito de acesso à justiça está vastamente vinculado ao binômio possibilidade-viabilidade de acessar o Judiciário, em igualdade de condições” (MORAIS; SPENGLER, 2012), podendo “[...] 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; GARTH, 1988, p.12).

Cappelletti e Garth (1988), na referida obra, apontaram as barreiras ao acesso à justiça sob diversas perspectivas, de ordem econômica, organizacional e processual. O primeiro entrave é representado pelo elevado custo de um processo. As partes precisavam arcar com despesas de custas judiciais além de honorários advocatícios, com a prática do sistema de sucumbência adotado em vários países. Nesta barreira estava, também, inserido o fator tempo, na medida em que o bem da vida poderia ser corroído pela inflação e pelo seu deságio no curso do processo.

Havia, também, fatores socioculturais, tais como a capacidade econômica, educação e a capacidade pessoal. Quem tivesse recursos financeiros para se

defender ou propor uma ação estaria em vantagem em relação àqueles com poucos recursos, visto que poderiam contratar profissionais qualificados para representá-los como também podiam suportar o tempo de espera para o encerramento do processo. A capacitação pessoal estaria relacionada à aptidão de reconhecer a existência de um direito juridicamente exigível, que pode decorrer até mesmo da ausência de informação, o que atinge não apenas os pobres, mas também grande parte da população que tem limitados conhecimentos. Esse embaraço, por sua vez, relaciona-se com outra barreira que é a disposição psicológica das pessoas, pois, embora conhecedoras de seus direitos, muitas optam por não reivindicá-los, em razão do formalismo, dos ambientes que intimidam, como os tribunais, juízes e advogados, figuras tidas como opressoras. Nesse contexto, ainda, insere-se a questão dos litigantes habituais e eventuais, os quais estariam em vantagem por terem mais experiência com o direito e com determinados casos além de saberem lidar com os magistrados e com as instâncias julgadoras (CAPPELLETTI; GARTH, 1988).

Nos estudos de Cappelletti e Garth (1988), ainda, são apontados os obstáculos organizacionais que estão relacionados com os interesses difusos, tais como o direito ao ambiente saudável ou à proteção do consumidor e outros. O entrave consistiria na dificuldade do ajuizamento de uma ação individual para a tutela de prejuízos oriundos de danos coletivos. A ação individual seria ineficiente para dissuadir o infrator do descumprimento da lei. Dito de outro modo, “[...] embora as pessoas na coletividade tenham razões bastantes para reivindicar um interesse difuso, as barreiras à sua organização podem, ainda assim, evitar que esse interesse seja unificado e expresso” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p.27).

Como última barreira é apontada a de caráter processual representada pela “[...] morosidade do processo, a sobrecarga no sistema judicial, o formalismo exacerbado, a falta de juízes e gestão, os quais dificultam a efetividade nas resoluções de conflitos” (ZAGANELLI, 2016, p. 187).

Para a superação desses entraves, Cappelletti e Garth (1988) apresentaram propostas de soluções através de 03 ondas. A primeira onda foi a de assegurar a assistência judiciária aos pobres; a segunda, a de proporcionar a representação jurídica para os interesses difusos, coletivos, individuais e homogêneos e, a terceira onda, também chamada “o novo enfoque do acesso à justiça”, que é mais abrangente porque envolve um conjunto de fatores a serem analisados para o

aperfeiçoamento da solução dos conflitos (CAPPELLETTI; GARTH, 1988; LEITE, 2003).

Essa terceira onda “centra sua atenção no conjunto geral de instituições e mecanismos, pessoas e procedimentos utilizados para processar e mesmo prevenir disputas nas sociedades modernas” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 67-68).

Sob esse enfoque, os autores, também, advertem que os juízes precisam (re)conhecer o caráter social das técnicas processuais; que os tribunais não são a única jurisdição para a solução dos conflitos, que os meios alternativos de solução de conflitos devem ser estimulados, porquanto influenciam na interpretação e aplicação das leis substantivas além de gerar benefícios e impacto social. Cappelletti e Garth (1988), ainda, sinalizam para a busca de uma interdisciplinaridade do direito ao proporem que os processualistas devem ampliar suas pesquisas para além dos tribunais, utilizando-se de outros saberes como a sociologia, a política, a psicologia e a economia.

É nessa última onda que o movimento de acesso à justiça procura expandir a concepção clássica de resolução de conflitos, passando a desenvolver um conceito amplo de justiça, “[...] em que os tribunais fazem parte de um conjunto integrado de meios de resolução de conflitos, o que inclui o que se convencionou chamar de ADR (*Alternative Dispute Resolution*)” (SANTOS, 2011, p.49), tema vinculado à presente pesquisa que será explorado nas próximas linhas.

Entende-se que, antes de avançar na discussão sobre os caminhos para o acesso à justiça e, assim, inferir acerca de sua efetividade e quiçá, da sua viabilidade, faz-se mister refletir, ou no mínimo perguntar de modo mais qualificado, sobre o que as partes envolvidas no litígio esperam da atuação jurisdicional e do próprio Estado, quais seriam os significados de justiça por elas compreendidos e quais seriam os meios disponíveis para construí-la em um Estado Democrático de Direito.

O debate sobre o tema é, muitas vezes, esvaziado ou reduzido ao questionamento sobre a adequação das vias de acesso à justiça como se a justiça - enquanto provimento jurisdicional-, fosse um produto encapsulado, não construído. Entende-se que o acesso à justiça deve ser democratizado. Não apenas do ponto de vista do mero acesso, da possibilidade de ingresso, da propositura de ação, mas, principalmente sob a ótica da construção de uma decisão considerando os

interesses e as expectativas das partes. Assim, uma questão urge neste debate: o que é a justiça? o que é acessar à justiça?

A concepção de justiça, do que é justo ou não justo é um permanente desafio, de modo que haverá sempre dificuldades em definir o que é certo ou errado; o que é verdadeiro ou não a partir dos dilemas e paradoxos da vida humana e social. Pode-se dizer que “[...] a busca pela justiça é imanente à pessoa humana e, de uma forma ou de outra, democraticamente ou não, em maior ou menor medida, alicerça a construção de toda forma de organização social” (URQUIZA; CORREIA, 2018, p.306).

No modelo adversarial, muitos concebem como justa a decisão que lhes favorece, numa acepção bem distante da matriz filosófica aristotélica, que remete ao equilíbrio distributivo. Estabelece-se a busca por uma decisão dentro da lógica culpado/inocente, certo/errado, ganhador/perdedor etc. O que prevalece nessa relação é a resposta ao outro de acordo com as suas percepções e cognições, influenciada pelas próprias expectativas e desejos em relação às ações e conduta do outro (NUNES, 2016).

Ao discorrer sobre ressentimento, a autora Kehl (2020) defende que a demanda por justiça está no desejo de vingança, no direito à crueldade como compensação contra os agravos, como ocorria nas formas jurídicas arcaicas. Hellinger (2007, p.15), por sua vez, assevera que “a justiça torna-se aqui um pretexto para a vingança. Em nome da justiça faz-se valer a vontade de extermínio”.

A busca pela justiça, por essa perspectiva, estimula um modelo jurisdicional que “[...]se assenta na rejeição da diversidade, na castração das particularidades e na generalização dos sujeitos[...]”, o que não se adequa com os valores de uma sociedade democrática (LUCAS, 2013, p.7).

Defende-se aqui a justiça que pode ser construída pelos métodos autocompositivos, como a mediação e a conciliação, através do diálogo, de forma coletiva e democraticamente com vistas a um provimento satisfatório que atenda às necessidades das partes envolvidas. A ordem jurídica justa é assegurada quando se permite que as pessoas desenvolvam a autonomia quando se relacionam entre si e com os outros, como forma de produzir diferenças e tomar decisões em relação aos seus conflitos e, bem assim, como uma forma de autodeterminarem-se em identidade e cidadania (WARAT, 2018).

Como bem destaca Lederach (2012) as pessoas precisam ter acesso e voz no que diz respeito à tomada de decisões sobre questões que afetam suas vidas.

O acesso à justiça, também, deve passar pelo processo de humanização do direito e da jurisdição para poder compreender os conflitos sociais na sua dimensão humana e não apenas jurídica. Defende-se, também, a humanização do Judiciário, buscando-se uma nova identidade para a magistratura e para o espaço onde se realiza a justiça. Em outras palavras, a humanização do Judiciário em correspondência à figura do magistrado como cidadão, como homem sensível e comum e ao local geográfico que permita aos envolvidos construir um espaço político de sua identidade, de suas emoções e de seus afetos (WARAT, 2018).

A realização da justiça importa no auxílio à melhoria da qualidade de vida dos cidadãos e não decidir sobre sua vida sob a presunção do que é correto ou incorreto, mas decidir em relação aos valores transcendentais, fora da vida. Ser justo é quando se consegue colocar-se na dor do outro, compreender o lugar do outro (WARAT, 2004).

Nesse contexto, também, a democracia exige do Judiciário um novo olhar sobre a complexidade dos conflitos contemporâneos que desafiam o purismo metodológico, a racionalidade hermética do direito positivo moderno e a centralização da jurisdição (LUCAS, 2013).

2.1.3 O acesso à justiça como direito humano fundamental no Estado democrático de direito no Brasil

A Constituição Federal de 1988 assegurou o acesso à justiça como o princípio da inafastabilidade da jurisdição em seu art.5º, inciso XXXV - “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”-, o qual, aliado a outras garantias como a da devida prestação jurisdicional em um prazo razoável (art. 5º, LXXVIII) e o da pacificação social (art. 4º, VII), introduziu a ideia de que o Estado pudesse assegurar igualmente a todos os meios capazes de gerar soluções justas dos conflitos de interesses (PAROSKI, 2006).

O acesso à justiça foi, assim, considerado o de direito essencial e garantidor dos demais direitos humanos (BEDIN; SPENGLER, 2011).

Contudo, a mera previsão legal não bastou. Há mais de três décadas da vigência do comando constitucional, ainda hoje se busca a compreensão e o sentido do acesso à justiça, exigindo-se uma nova delimitação desse direito com vistas a superar a visão reducionista acerca do princípio da inafastabilidade da jurisdição e, bem assim, as significativas barreiras apontadas por Cappelletti e Garth (1988) para a realização dos direitos (SADEK, 2014; URQUIZA; CORREIA, 2018).

A partir do texto constitucional, a concepção do acesso à justiça, por muito tempo, foi concebida sob a lente reducionista do “acesso ao Judiciário”, “acesso aos Tribunais” ou “direito de ação”, conferindo um protagonismo apenas ao Poder Judiciário para a resolução de controvérsias (AMARAL, 2008; URQUIZA; CORREIA, 2018). Nada obstante, a concepção moderna do acesso à justiça já tem se conduzido para uma compreensão mais abrangente, para a possibilidade de expandir os limites desse acesso para além das fronteiras do Poder Judiciário.

Watanabe (2019) ressalta que o acesso à justiça não se trata apenas do acesso à justiça enquanto órgãos judiciais existentes, mas, sim, da possibilidade de viabilizar o acesso à “ordem jurídica justa”, para a qual são destacados os seguintes dados elementares desse direito:

(1) o direito à informação e perfeito conhecimento do direito substancial e à organização de pesquisa permanente a cargo de especialistas e ostentada à aferição constante da adequação entre a ordem jurídica e a realidade sócio-econômica do país; (2) direito de acesso à justiça adequadamente organizada e formada por juizes inseridos na realidade social e comprometidos com o objetivo de realização da ordem jurídica justa; (3) direito à preordenação dos instrumentos processuais capazes de promover a efetiva tutela de direitos; (4) direito à remoção de todos os obstáculos que se antepõem ao acesso efetivo à Justiça com tais características(WATANABE, 2019, p.10).

Defende o referido autor uma reconfiguração dos sistemas judiciários, no sentido de incluir os meios alternativos de solução de conflitos e a participação da comunidade na administração da justiça e ainda, “[...] a tendência à deformalização (mais informalidade) e de legalização (menos legalismo e solução dos conflitos, em certos casos, pela equidade) [...]” (WATANABE, 2019, p.8). Aponta como vantagens para essa adequação a maior celeridade e maior aderência da Justiça à realidade social além da sua credibilidade.

O acesso à ordem jurídica justa é, também, uma questão de cidadania, uma gestão do bem comum com a participação de todos, com a criação do “paradigma da cidadania responsável” (LEITE, 2003, p.251-252). Dito de outro modo, trata-se da cidadania que guarda inteira relação com o regime democrático de direito, uma

cidadania num sentido mais amplo, para além do titular de direitos políticos e que se vincula com o conceito da dignidade da pessoa humana (SILVA, 1999).

A cidadania, assim considerada, consiste na consciência de pertinência à sociedade estatal como titular dos direitos fundamentais, da dignidade como pessoa humana, da integração participativa no processo do poder com a igual consciência de que essa situação subjetiva envolve também deveres de respeito à dignidade do outro, de contribuir para o aperfeiçoamento de todos (SILVA, 1999, p.11).

Num Estado democrático de direito, não mais justifica o Estado-juiz assumir o protagonismo para a solução de toda e qualquer demanda, independentemente de qualquer natureza. É preciso compreender que o princípio da universalização da jurisdição foi concebido diante da experiência vivenciada a partir de 1964 e do momento político de redemocratização. Assim, determinadas classes de ações, gravadas por especificidades ou singularidades objetivas e subjetivas, podem ser mais bem resolvidas por outras vias, que não a jurisdicional (RODRIGUES; PINHEIRO, 2018).

A efetivação do acesso à justiça na sociedade democrática vincula-se à participação das pessoas nos processos decisórios do país e bem assim, nos processos decisórios de problemas que permeiam suas vidas, uma vez que a vida em sociedade ocorre de maneira conexa com as demais pessoas e de suas interações e a sociedade é produto desses vínculos (WARAT, 2004).

Embora o presente estudo não tenha como foco a mediação extrajudicial, é importante ampliar a visão sob essa perspectiva, porque se defende que o acesso à justiça não se legitima apenas sob o manto da validação judicial, nem tampouco na correspondência com o repertório retrospectivo da positivação legal, mas, sim, na possibilidade de construção de justiça capaz de compor conflitos a partir do esforço responsável dos próprios atores que o protagonizam (FREITAS Jr., 2013).

A ampliação do emprego das vias alternativas de solução de conflitos, assim, teria como finalidade contribuir para a identificação e o aprimoramento de outros meios de produção de justiça, que sejam capazes, por um lado, de dar conta de situações de conflito nas quais a solução adversarial do processo judicial não se mostra adequada e, por outro, de reconhecer os sujeitos como atores capazes e responsáveis, eles próprios, pela definição dos parâmetros de entendimento e pacificação (FREITAS Jr., 2013).

Nesse contexto, o novo código de processo civil de 2015 trouxe em seu art. 3º o comando que “não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a

direito”, diferentemente do que foi disposto no texto constitucional, em seu art. 5º, XXXV, que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”. Equivale dizer que a norma infraconstitucional buscou oferecer uma garantia de acesso à justiça mais ampla, para além dos limites do Poder Judiciário, a quem incumbe prestar a jurisdição, mas não como um monopólio (PINHO, 2019).

O sentido contemporâneo da palavra jurisdição vem sendo compreendido como “jurisdição compartilhada”, dando ensejo à releitura de temas como a universalidade da jurisdição e da função instrumental do processo, passando as lides a ser compostas com justiça, fora ou além da estrutura clássica do processo judicial e, em certos casos, até preferencialmente sem ele (MANCUSO, 2014).

Mancuso (2014), ainda, destaca que deve ser considerada

[...] na melhor doutrina, a perspectiva de uma justiça coexistencial (que busca resolver o conflito de modo não impactante, buscando preservar as relações entre os interessados), promovida num processo tendencialmente não adversarial, ambiente no qual a lide passa a ser vista não como um mal a ser eliminado drasticamente, mas como uma oportunidade para o manejo adequado da crise emergente, em ordem a uma possível composição justa. Mauro Cappelletti já observara que “a justiça conciliatória” (ou coexistencial) é capaz de produzir resultados que, longe de serem ‘segunda classe’, são melhores, até qualitativamente, do que os resultados do processo contencioso (MANCUSO, 2014, p.21).

Não se trata, como destaca Pinho (2019), de simplesmente desvincular a jurisdição do Estado, mas deixar para o Judiciário aquelas controvérsias que [...] em razão de fatores tecnicamente consistentes (complexidade da matéria, peculiaridade das partes, inviabilidade de solução por outras formas ou esgotamento delas, ações ditas necessárias), efetivamente exigem passagem judiciária” (MANCUSO, 2014, p.21).

A leitura equivocada da garantia de acesso à justiça insuflada pelo estímulo à judicialização de conflitos não mais é compatível com o Estado democrático de direito que exerce um papel importante na garantia dos diversos direitos fundamentais, como o acesso à justiça, a cidadania, a liberdade, os quais se relacionam de maneira direta com a pacificação social e efetivação da justiça.

Essa visão reducionista, aliás, derivou-se da cultura demandista ou judiciarista, que converteu o judiciário num desaguadouro geral e indiscriminado de demandas, das mais simples até as mais complexas, incapaz e ineficiente para pacificá-las, advindo daí a crise do Judiciário (MANCUSO, 2014).

Nesse cenário, como forma de resolver a crise do Judiciário ou da “administração da justiça” (SANTOS, 2011), o CNJ estabeleceu uma política

judiciária nacional para o tratamento adequado dos conflitos, por meio da Resolução n. 125/2010, estimulando os meios autocompositivos para a solução das disputas. À semelhança das ADRs praticadas nos Estados Unidos, adotou o paradigma de um sistema multiportas, desenvolvido por uma corte com múltiplas portas (ORSINI; SILVA, 2016).

A ideia de uma corte de múltiplas portas em Vasconcelos (2020) é considerado como “[...] um Tribunal comprometido em apoiar e induzir a adoção de métodos mais adequados de resolução de disputas, tais como a mediação, a conciliação, a negociação, a avaliação neutra, a arbitragem e outros[...]”.(VASCONCELOS, 2020, p.62)

Por essa via do sistema público multiportas, o cidadão pode escolher a melhor opção para a resolução adequada de conflitos, “[...] sendo importante que esse sistema garanta opções mais humanizadoras para as soluções dos problemas, conferindo às partes mais autonomia, com um acesso mais democrático à justiça” (NUNES, 2016, p.43).

E diante dessa nova forma de acesso à solução mais individual para cada conflito, é que a difusão das chamadas ADRs – *Alternative Dispute Resolution*, vem se consolidando nos espaços dos Tribunais e em suas unidades jurisdicionais de todo Brasil. (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012)

No âmbito da Justiça do Trabalho brasileira, esse mesmo norte foi adotado pelo CSJT, com a edição da Resolução n. 174/2016, passando a incentivar o emprego dos meios consensuais, difundindo a prática da mediação e fortalecendo a conciliação na solução dos conflitos trabalhistas. A referida norma institucional representou um avanço histórico e considerável da questão relativa aos meios de resolução adequada de disputas no âmbito do Judiciário Trabalhista (RODRIGUES; PINHEIRO, 2018).

Inseridos os meios autocompositivos (a mediação e a conciliação) como formas de concretizar o dogma da efetividade da atividade jurisdicional, a questão central agora está em definir qual o papel a ser desempenhado pelo magistrado? Quais as expectativas quanto a essa jurisdicionalização? Quais as perspectivas quanto aos resultados para os cidadãos?

2.2 MEIOS DE SOLUÇÃO CONSENSUAL DOS CONFLITOS TRABALHISTAS

2.2.1 Crise do Judiciário e os meios consensuais de solução de conflitos

Os meios consensuais de solução de conflitos ressurgem como uma proposta de solução à crise da jurisdição contenciosa do Estado que não consegue lidar com o afluxo significativo de litígios e nem tampouco com a altíssima litigiosidade e complexidade que permeiam as relações sociais (FERNANDES, 2015).

São múltiplos fatores que desencadearam essa conjuntura, dentre os quais, se destacam a crescente judicialização decorrente de uma cultura beligerante, como também, a estrutura tradicional do Judiciário que “[...] não tem conseguido administrar a conflitualidade social sozinha, porque está, de modo geral, obsoleta e sobrecarregada” (ORSINI; SILVA, 2016, p.337).

O relatório analítico Justiça em Números de 2021 (ano-base 2020) do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) divulgou que o estoque de processos pendentes ao final de 2020, em todos os órgãos do Poder Judiciário, era de 62,4 milhões de ações judiciais. Foram ajuizados 25,8 milhões de processos durante o ano de 2020, indicando o relatório uma diminuição provocada pela pandemia da COVID-19 em relação ao ano anterior. Embora tenha havido uma queda no estoque de processos de cerca de 2 milhões em relação a 2019, existe, ainda, um longo caminho a ser percorrido (CNJ, 2021).

Na Justiça do Trabalho, por exemplo, no segmento dos casos novos, contou-se com o total de 2.975.899 casos novos no ano de 2020, sendo 2.235.402 destinados ao 1º grau e 740.497 destinados ao segundo grau, cujo quantitativo de magistrados por instância corresponde a 3.048 e 561, respectivamente. Resulta daí o número de 733,39 processos por magistrado de 1ª instância (CNJ, 2021)

Essa excessiva litigiosidade decorre do fato da cultura demandista que se instalou de forma crescente na sociedade, em boa parte em razão da leitura equivocada da garantia de acesso à justiça, sob uma visão reducionista, tal como já destacado em linhas transatas, mas também, em razão da ausência de uma cultura voltada para a solução amigável dos conflitos. As pessoas não querem mais dialogar com os outros, sendo evidente a perda dos laços de solidariedade e a incompreensão uns com os outros (AMARAL, 2008; MANCUSO, 2014).

Como bem destaca Santos (2011), a ampliação do rol de direitos (sociais, econômicos, civis, políticos e outros), assegurada pela Constituição Federal de 1988, aliada ao processo de redemocratização do país, também, contribuíram para a massiva judicialização ao conferir aos cidadãos maior credibilidade para o uso da via judicial, como forma de alcançar direitos.

Ao Poder Judiciário foram lançadas expectativas de soluções de todo e qualquer conflito e, não raras vezes, de questões que o sistema político não era capaz de resolver. Trata-se do fenômeno da “judicialização da vida”, termo cunhado pelo Ministro do STF Luís Roberto Barroso(2018) que consiste, em apertada síntese, no movimento de regulação normativa e legal do viver, de questões que são resolvidas no Judiciário quando deveriam ser solucionadas pelo poder competente, pelo Executivo ou pelo Legislativo (AMARAL, 2008; BARROSO, 2018; SANTOS, 2011).

Como bem discorre Barroso (2018) [...] trata-se, como intuitivo, de uma transferência de poder para as instituições judiciais, em detrimento das instâncias políticas tradicionais, que são o Legislativo e o Executivo”. Cita o autor como causas dessa transferência, a crise de representatividade do parlamento em geral e, muitas vezes, a preferência pelo Judiciário em decidir questões polêmicas de grande repercussão (BARROSO, 2018, p.44).

À falta de políticas públicas e sociais ou mesmo de legislação ordinária, retira-se o tema do debate político para incluir nas pautas do Judiciário a partir do sistema de controle de constitucionalidade (SANTOS, 2011; BARROSO, 2018).

Santos (2011) assinala que “[...] muitas decisões de destaque acabam por consagrar princípios e normas constitucionais para além ou ao contrário do que está estabelecido na lei ordinária” (SANTOS, 2011, p.27). A exemplo, citam-se algumas questões de relevância política, social ou moral que já foram discutidas perante o Supremo Tribunal Federal: o reconhecimento da possibilidade de união estável entre pessoas do mesmo sexo; instituição de contribuição dos inativos na Reforma da Previdência (ADI no 3.105/DF); pesquisas com células-tronco embrionárias (ADI no 3.510/DF); legitimidade de ações afirmativas e quotas sociais e raciais (ADI no 3.330); vedação ao nepotismo (ADC no 12/DF e Súmula no 13), dentre outras (BARROSO, 2018).

Como se depreende, não só a política, mas também a economia e o bem-estar social passaram a ser submetidos à jurisdição estatal, ocasionando um

expressivo afluxo de processos e a conseqüente sobrecarga nos tribunais, desencadeando a morosidade nos julgamentos (SANTOS, 2011).

Paralelamente à crise estrutural, o Judiciário também se depara com uma crise paradigmática, que diz respeito aos métodos, procedimentos e instrumentos processuais, que não conseguem atender às necessidades da sociedade contemporânea (KESSLER; TRINDADE, 2019).

Na era da globalização, as mudanças e transformações na ordem social, política, econômica e cultural estão cada vez mais profundas e impactantes. O dinamismo com que as ideologias, valores, preconceitos e paradigmas sociais existentes são substituídos por outros é impressionante, exigindo respostas imediatas, desencadeando uma fonte inesgotável de conflitos (BRAGA NETO, 2014).

O monopólio da jurisdição pelo Estado com a sua estrutura judiciária voltada, primordialmente, para a imposição do direito constituído legalmente e para administrar demandas individuais, também, não se conformam com as necessidades do homem contemporâneo (KESSLER; TRINDADE, 2019; ORSINI; SILVA, 2016).

Como é cediço, o processo judicial não resolve o conflito real, mas apenas o conflito aparente, gerando uma sobrevida do conflito após a prolação da decisão. Muitas vezes, o juiz não alcança a raiz do conflito, pois, decide de maneira exegética das normas, tomando como certos os fatos provados e não analisando ou avaliando o que é verdadeiramente justo ou equilibrado para as partes (SANTOS, 2011; TORRES OSORIO, 2013).

Neste sentido discorre Warat (2018) que no processo contencioso o juiz decide analisando as pretensões e as provas apresentadas, por meio de uma rotina inflexível, em que se algum dado é esquecido, torna-se quase impossível corrigir este esquecimento. E, ainda, acrescenta que “[...] nos litígios, os juízes decidem atendendo às formas do enunciado pelas partes (ou pretendido na demanda ou na contestação), atendendo às formas do enunciado e não às intenções (desejos e querer) dos enunciantes” (WARAT, 2018, p.24).

O juiz resolve o caso através da aplicação do direito positivo, de forma impositiva, tentando compensar economicamente o dano que considere produzido (SPENGLER; SPENGLER NETO, 2012; WARAT, 2018).

Evidente o descompasso entre as exigências da sociedade contemporânea e o Judiciário, do qual resulta o desprestígio e a baixa credibilidade desse Poder

perante a comunidade. A morosidade na prestação jurisdicional, a falta de previsão da duração do processo, especialmente em relação ao seu desfecho, além da onerosidade que desequilibra o custo-benefício são exemplos das dificuldades que o Poder Judiciário enfrenta (AMARAL, 2008; MANCUSO, 2014).

Para Spengler e Spengler Neto (2012), além da crise estrutural e paradigmática, o Judiciário ainda padece de outras duas crises: a objetiva “[...] relacionada à linguagem técnico-formal utilizada nos procedimentos e rituais forenses, a burocratização, a lentidão dos procedimentos e o acúmulo de demandas” (SPENGLER; SPENGLER NETO, 2012, p.24). Equivale dizer que predomina o legalismo e formalismo, o que dificulta o diálogo com os jurisdicionados, principalmente em razão da utilização de uma linguagem rebuscada, tornando as sentenças incompreensíveis (AMARAL, 2008).

A outra crise é a subjetiva ou tecnológica que se verifica “[...] ante a incapacidade dos operadores jurídicos tradicionais lidarem com as novas realidades fáticas que exigem não só reformulações legais, mas também uma mudança cultural e de mentalidade [...]” (SPENGLER; SPENGLER NETO, 2012, p.25). É que o pensamento jurídico sempre esteve atrelado ao modelo positivista e legalista, muitas vezes restrito à frieza das leis e aos códigos, com uma grade curricular dos cursos de Direito ainda voltada para formar litigantes, especialistas em ataques e defesas (NUNES, 2016).

Para Warat (2012) essa concepção normativista do Direito configurou uma identidade jurídica dos operadores do direito da modernidade, os quais compreendiam que sua função era de mero aplicador da lei ou de administrar a justiça, como se essas duas atividades fossem absolutamente independentes dos conflitos. Olvidaram-se de que as leis foram criadas para prevenir os conflitos.

O juiz era considerado um servo da lei, preso à norma posta, ocupando uma “[...] posição confortável de um ser ascético, passivo, neutral, que se limita a aplicar automaticamente a lei ao caso concreto”. Não se permite considerar uma interpretação subjetiva da legislação, “[...]senão chegar ao resultado de um cálculo conceitual de estrutura dedutiva, fundado sobre uma ideia do ordenamento como sistema de normas fechado, completo e hierarquizado” (NALINI, 1994, p.12).

É em razão desse contexto, que foram pensados e fortalecidos os métodos autocompositivos para o tratamento dos litígios, tais como a mediação e a conciliação, como forma de construir um *locus* democrático que possibilite aos

cidadãos autodeterminarem-se na solução dos seus próprios conflitos. Constroem suas decisões, ajudando a filtrar a excessiva judicialização e a desafogar o sistema de justiça (NUNES, 2016; SPENGLER; MORAIS, 2012).

E não é só. Além de possibilitar a autonomia dos sujeitos e a sua participação na solução do conflito, por meio de uma relação dialógica, os métodos consensuais, em especial a mediação, surgem como a possibilidade de humanização do direito e dos conflitos e da concretização do viés democrático (CENI; MARTINS, 2019).

Essa “[...] humanização e democratização advêm de um Estado promotor de uma cultura, jurídica e social, voltada para a paz, que permita a construção da paz social e desenvolva a capacidade de autonomia nos indivíduos de maneira humanizada” (CENI; MARTINS, 2019).

É com esse propósito que a mediação ressurge para permitir um novo modo de “[...] pensar o lugar do Direito na cultura emergente do terceiro milênio [...]” (WARAT, 2004, p.51). Nessa perspectiva, Warat (2004), assim, discorre

Em termos de autonomia, cidadania, democracia e direitos humanos a mediação pode ser vista como a sua melhor forma de realização. As práticas sociais de mediação configuram-se em um instrumento de exercício da cidadania, na medida em que educam, facilitam e ajudam a produzir diferenças e a realizar tomada de decisões, sem a intervenção de terceiros que decidem pelos afetados em um conflito. Falar de autonomia, de democracia e de cidadania, em certo sentido, é ocupar-se da capacidade das pessoas para se autodeterminarem em relação e com os outros; autodeterminarem-se na produção da diferença (produção do tempo com o outro). E a autonomia uma forma de produzir diferenças e tomar decisões em relação à conflitividade que nos determina e configura em termos de identidade e cidadania; um trabalho de reconstrução simbólica dos processos conflitivos das diferenças que nos permite formar identidades culturais, e nos integrarmos no conflito com o outro, com um sentimento de pertinência comum. E uma forma de poder perceber a responsabilidade que toca a cada um em um conflito, gerando devires reparadores e transformadores (WARAT, 2004, p. 66).

Não se está aqui defendendo que os meios autocompositivos são a melhor ou mais acertada opção em favor dos cidadãos para resolverem seus conflitos, mas apenas que num Estado democrático de direito, devem ser oferecidas “[...] alternativas de soluções de conflitos com igualdade e respeito às garantias constitucionais, para que o cidadão que se encontra em conflito possa decidir e escolher livre e voluntariamente entre resolver seu conflito de forma autocompositiva ou heterocompositiva” (TORRES OSORIO, 2013, p.26).

Dessa maneira, questiona-se a adequação do modelo jurisdicional que visa atender às necessidades contemporâneas: Quais os métodos que podem ser utilizados para a promoção da paz?

2.2.2 Métodos para a solução dos litígios - conceitos

Em atenção ao questionamento proposto no item anterior, torna-se necessária a conceituação dos vários métodos de solução de conflitos e as suas modalidades. Ressalta Sadek (2014, p.57) que “como consta do texto constitucional, são vários os mecanismos e instituições que podem atuar na busca da solução pacífica de conflitos e do reconhecimento de direitos”.

A doutrina jurídica destaca três formas de composição de litígios, quais sejam: a autotutela (solução do conflito por meio da vontade de um único indivíduo), a autocomposição (forma de solução de conflito mediante consentimento livre das partes) e a heterocomposição (quando a solução do conflito é resolvida por terceiros) (DELGADO, 2015).

A autotutela ocorre quando o próprio indivíduo exerce uma imposição ou coerção à parte contestante em defesa de seus interesses. Trata-se de uma antiga fórmula de justiça privada, cujo exercício tem sido muito restrito na contemporaneidade, visto que foi transferida para o Estado o exercício da coerção (DELGADO, 2015).

Na seara das relações de trabalho, a autotutela, também reconhecida como autodefesa, consiste numa legítima forma de solução de conflitos coletivos trabalhistas, funcionando como um mecanismo de “simple meio de pressão”, visando alcançar uma negociação coletiva com resultados favoráveis à classe trabalhadora (DELGADO, 2015, p.1.536).

Teixeira (2017) cita o exemplo da greve dos trabalhadores utilizada como uma forma de pressionar a entidade patronal a ceder às reivindicações da classe trabalhadora. É um direito legítimo dos trabalhadores assegurado constitucionalmente, cujo exercício está adstrito às exigências previstas na Lei nº 7.783/89, como forma de evitar a sua abusividade.

Defende Teixeira(2017) que a autodefesa tem aplicação, também, na solução de conflito individual, destacando a situação do [...] chamado *ius resistentiae* do empregado, mediante o qual o obreiro pode se recusar a aceitar ou cumprir

determinações ilegais ou fora dos limites contratuais entre as partes[...]” (TEIXEIRA, 2017, p.160).

Na situação em tela, o direito é reconhecido como legítimo, visto que o poder diretivo do empregador e o seu *jus variandi* não podem provocar alterações contratuais lesivas ao trabalhador. Ao reverso, podem ser exercidos “[...]dentro de limites de razoabilidade e com respeito à dignidade da pessoa humana do trabalhador para unilateralmente solucionar conflitos próprios da relação entre as partes” (TEIXEIRA, 2017, p.160).

Na atual concepção do código de processo civil de 2015, também encampada pelo Manual de Mediação do CNJ (2016), os métodos autocompositivos compreendem tanto os processos que possibilitam a realização de acordo, quanto àqueles cujas soluções são facilitadas por um terceiro imparcial (AZEVEDO, 2016).

Nos meios autocompositivos, as partes constroem as soluções para os seus problemas e o fazem por meio de uma relação dialógica, através do consenso direto (negociação) ou por meio de sessões de mediação e de conciliação (NUNES, 2016).

A heterocomposição, por sua vez, consiste na solução do conflito por meio da intervenção de um terceiro alheio à relação dos sujeitos em conflito. As partes não solucionam a contenda, mas submetem a terceiro o seu conflito, seja pela tutela jurisdicional (juiz ou tribunal) ou por um árbitro (DELGADO, 2015; NUNES, 2016).

Na heterocomposição, não há nenhuma imposição ou coerção das partes, mas do terceiro alheio ao conflito, que a exerce por meio da jurisdição (DELGADO, 2015).

São formas de heterocomposição a jurisdição estatal e a arbitragem ao passo que os meios autocompositivos são a negociação, a conciliação e a mediação.

Registre-se que essa classificação não é consensual na doutrina. Há autores que consideram a conciliação e a mediação como meios heterocompositivos, por considerar que “[...] ao invés de isoladamente ajustarem a solução de sua controvérsia, as partes(ou até mesmo unilateralmente uma delas, no caso da jurisdição) submetem a terceiro seu conflito, e busca de solução a ser por ele firmada ou, pelo menos, por ele instigada ou favorecida” (DELGADO, 2015, p.1.537).

Defende-se, no presente estudo, o enquadramento proposto pelo atual CPC/2015 e pelas Resoluções 125/2010 do CNJ e a 174/2016 do CSJT, no sentido de que a mediação e a conciliação são métodos autocompositivos.

Há alguns anos, o país vem passando por muitas transformações e inovações na área da administração dos conflitos, incorporando novas formas e abordagens para apreciação das disputas, as quais não se centralizam na pessoa do juiz e estimulam a autonomia das pessoas para a solução das suas próprias questões. E, assim, não apenas a arbitragem como também a mediação e a conciliação ganharam destaques para a resolução dos conflitos de todas as ordens, empresariais, trabalhistas e cíveis (ORSINI; SILVA, 2016).

Em razão desses movimentos renovadores de solução de conflitos, o CNJ em 2010 passou a adotar a política pública nacional de tratamento adequado das disputas, alçando os métodos autocompositivos como instrumentos de pacificação social, especialmente nos espaços do sistema de justiça (ORSINI; SILVA, 2016).

Em alinhamento à Resolução 125/2010 do CNJ, o CSJT, também, introduziu a mediação e aperfeiçoou a prática da conciliação no âmbito da Justiça do Trabalho, para o tratamento adequado de solução de conflitos.

Os meios consensuais eleitos como instrumentos da política judiciária nacional, instituída pelos Conselhos, foram a mediação e a conciliação, não fazendo alusão à negociação. Nada obstante, as técnicas de negociação são utilizadas nas sessões de mediação e conciliação, como forma de persuasão e estratégia.

A negociação, considerada como a “arte da persuasão”, é um processo não adjudicatório de solução de disputas que se desenvolve por meio de etapas não rígidas com vistas à obtenção de um acordo (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012).

Na verdade, a negociação sempre foi o modo do ser humano resolver seus problemas. Normalmente, por meio da barganha que pode ser praticada de forma empática ou com rigor (VASCONCELOS, 2020).

Com empatia, em que o negociador age de modo benevolente, aceitando ceder a fim de evitar conflito, desconsiderando critérios objetivos; ou com rigor, o que pode acarretar comportamentos ásperos de negociadores, com o objetivo de fazer prevalecer a sua posição; prejudicando o entendimento e o relacionamento. Essas práticas, sem fundamento em critérios objetivos, são chamadas de “barganha posicional” (VASCONCELOS, 2020, p.197).

A negociação consiste num método por meio do qual dois ou mais os sujeitos que tenham interesses em conflito busquem benefícios mútuos sempre que possível, mediante concessões para que o resultado se baseie em padrões justos, independentemente da vontade de qualquer dos envolvidos (MARTINEZ, 2014; VASCONCELOS, 2020).

A atividade de negociação pode ser desenvolvida tanto no plano individual, as chamadas negociações individuais, quanto no plano coletivo, as chamadas negociações coletivas (MARTINEZ, 2014).

No campo do direito do trabalho, a negociação coletiva é incentivada, como forma de solucionar os conflitos coletivos de determinada categoria, por meio de conversações entre os representantes das categorias profissionais e econômicas, visando estabelecer cláusulas assecuratórias de direitos mínimos para todos os trabalhadores de determinado ramo (MARTINEZ, 2014).

A negociação, assim, é um método alternativo de solução de conflitos sem a intervenção de terceiros, através do diálogo e mecanismos de argumentação e persuasão, em que as partes buscam, mutuamente, um acordo (NUNES, 2016).

O método de negociação da Escola de Harvard, que é referência mundial, é baseado em princípios, podendo ser utilizado quando há uma ou várias questões em jogo, duas ou mais pessoas envolvidas, nas negociações coletivas, por pessoas experientes ou não. Trata-se de “[...] uma estratégia para todos os fins” (VASCONCELOS, 2020, p.198).

São 04 princípios da negociação de Harvard - a) separação das pessoas do problema; b) a concentração nos interesses e não nas posições; c) a necessidade de gerar opções de ganhos mútuos; d) a utilização de critérios objetivos - os quais serão analisados oportunamente na parte de ferramentas e estratégia de mediação (NUNES, 2016; VASCONCELOS, 2020).

No que toca aos métodos consensuais eleitos pelo CNJ e CSJT, a conciliação e a mediação, as partes atuam na composição da lide, não estando o mediador autorizado a propor soluções enquanto na conciliação, o conciliador tem voz ativa, não é mero expectador, podendo oferecer às partes propostas para a composição do conflito (FIGUEIROA; BASTOS, 2012).

Como se depreende, em ambos os métodos, há um terceiro facilitador que estimula as partes ao diálogo, sendo tênue a diferenciação entre os dois institutos. Como enfatiza Mancuso (2014)

esta aproximação semântica entre conciliação e mediação é, em boa parte, devida ao fato de que, basicamente, os conteúdos, métodos e finalidades das diversas modalidades auto e heterocompositivas se coalizam em torno de um núcleo essencial, que é o da composição negociada e justa dos conflitos, objetivo comum às figuras da conciliação e mediação, e nisso se distinguem da solução adjudicada estatal, de perfil impositivo, representada pela decisão judicial (MANCUSO, 2014, p.247).

Essa distinção, no entanto, não é pacífica na doutrina que contempla a matéria. Para Pinheiro (2017) o traço diferenciador entre a conciliação e a mediação passou a residir na postura do terceiro facilitador, ao realizar propostas ou não. Por outro lado, Vasconcelos (2020) defende que

[...] a Lei da Mediação não distingue mediador de conciliador. Todos são mediadores, pois a conciliação não deve ser encarada como método estranho à mediação. A conciliação é um modelo de mediação, também conhecida como mediação avaliativa, tal como esclarecemos no capítulo IV. Com efeito, em outras culturas o conciliador é designado como mediador avaliativo; aquele que, sendo um especialista, está autorizado a sugerir, mas não no início do procedimento (VASCONCELOS, 2020, pp.91-92).

Há o entendimento, ainda, que o Código de Processo Civil estabelece a diferenciação em relação ao tipo de relação, sugerindo a mediação para as relações continuadas e a conciliação para os conflitos que envolvam apenas relações ocasionais, nas quais o vínculo de convivência entre as pessoas inexistente ou se tornara apenas esporádico em razão de algum fato ou incidente (NUNES, 2016).

Como contraponto, a Lei da mediação prevê a mediação para todos os casos, o que ratifica a tese de que o legislador pretendeu adotar a definição que considera que “[...] a conciliação é um modelo de mediação, também conhecida como mediação avaliativa.” (VASCONCELOS, 2020, p.92).

Na verdade, embora consideradas como sinônimos por muitos profissionais, não se pode olvidar que possuem objetivos distintos: enquanto a conciliação trabalha com os fatos desencadeadores do conflito visando à formalização de um acordo, a mediação visa restaurar as relações e empoderar as partes para que decidam qual o melhor caminho a ser seguido e que mais seja mais satisfatório, sem o foco necessariamente da formalização do acordo (FERREIRA; ROESEL, 2017).

Na conciliação não se trabalha o conflito como se faz na mediação. O conciliador é um “negociador do litígio”, reduzindo a relação conflituosa a uma mercadoria, aos aspectos meramente econômicos e, assim, pode permanecer ou não inalterada a relação. Na mediação, não há preocupação com o litígio (verdade formal contida nos autos), mas ajuda as partes para redimensionarem o conflito – este considerado o que envolve as questões psicológicas, sociais e culturais que desencadearam o choque de atitudes e interesses nas relações (WARAT, 2004).

Daí, faz-se necessário analisar, inicialmente, os sentimentos dos envolvidos para que, posteriormente, as partes possam estar preparadas para lidarem com as questões práticas, passando à fase da conciliação (MAIA; FERREIRA, 2017).

Sob esse enfoque é que será tomado o conceito de conciliação e de mediação, ou seja, como meios de solução aplicados para todos os casos, para o desenvolvimento da presente pesquisa. E, assim, devem os dois métodos ser harmonizados e integrados porquanto se complementam.

2.2.3 A conciliação e a mediação como métodos adequados para tratamento de conflitos judiciais

A prática da conciliação e da mediação vem sendo desenvolvida nos espaços dos Tribunais, atendendo ao sistema normativo recente (Resoluções do CNJ e CSJT, CPC e Lei nº 13.140/2016 - Lei da mediação) que sofreu grande influência do modelo da mediação praticada em Harvard, nos Estados Unidos, “[...]que se instrumentaliza por meio de técnicas de escuta, de comunicação e, essencialmente, de negociação[...]” (ORSINI; SILVA, 2016, p.334-335).

A mediação, como também a conciliação e a arbitragem, foram contempladas pelo Código de Processo Civil de 2015 como os meios alternativos para a solução dos conflitos (MASC), reconhecidos mundialmente como ADR - *Alternative Dispute Resolution*, termo anglo-saxão que se refere a uma variedade de métodos não adjudicatórios aplicados às soluções de disputas e que compõem o hoje denominado sistema multiportas (VASCONCELOS, 2020).

Não obstante sua origem remonta à China antiga, a mediação é uma experiência inovadora que visa romper os velhos paradigmas da adversarialidade presente no processo judicial tradicional e os binarismos do perde/ganha, do culpado ou inocente (ORSINI; SILVA, 2016). É um mecanismo de solução que possibilita a construção da lógica “e/e”, pois as soluções são buscadas pelas próprias partes, por meio de seu empoderamento, autodeterminação e pela via dialógica, com recursos transdisciplinares objetivando a chegar a um consenso (NUNES, 2016).

Derivada da expressão latina “mediare”, a mediação significa dividir ao meio, mediar, intervir, ou repartir em duas partes iguais (SPENGLER, 2010).

Numa definição direta e simples da mediação, Delgado a defende como “[...] a conduta, pela qual, um terceiro aproxima as partes conflituosas, auxiliando e, até

mesmo, instigando sua composição, que há de ser decidida, porém, pelas próprias partes”(DELGADO, 2016, p.1.540).

Trata-se de uma forma consensuada de tratamento de conflitos, pois o terceiro, chamando mediador, possui o poder de decisão limitado (não autoritário), auxiliando as partes envolvidas no conflito a alcançar um acordo de forma voluntária, mutuamente aceitável. O mediador não se preocupa em decidir, ao contrário do juiz, oferece às partes a liberdade para discutir a sua disputa. (GIMENEZ; VETORETTI, 2013, p.52)

Para alguns autores, a mediação é uma técnica ou um saber que pode ser interpretado nas mais variadas instâncias ou até mesmo “[...] uma atitude diante da vida, com uma visão de mundo, um paradigma ecológico e um critério epistêmico de sentido” (WARAT, 2018, p.17).

Dal Bianco (2021), ao se referir à mediação restaurativa, define a mediação como um método de resolução de conflitos, adotado por um terceiro imparcial e neutro, sem poder decisório e que utiliza de técnicas de negociação e comunicação verbal e não-verbal, auxiliando as pessoas a encontrarem uma solução para a questão vivida.

Para Vasconcelos (2020) a mediação é um método dialogal no campo da retórica material e é tida como uma metodologia, em virtude de constituir um procedimento interdisciplinar de conhecimentos extraídos de diversos saberes, tais como a comunicação, psicologia, sociologia, antropologia, direito e teoria dos sistemas. Considera, também, uma arte em face das habilidades e sensibilidades próprias do mediador.

No Manual de Mediação do CNJ(2016), “[...]a mediação é definida como um processo no qual se aplicam integralmente todas as técnicas autocompositivas e no qual, em regra, não há restrição de tempo para sua realização” (AZEVEDO, 2016, p.138). Já a lei de mediação(Lei nº 13.140/2016) considera esse método como uma “atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia” (BRASIL, 2015).

Aguiló Regla (2018) propõe a mediação não como uma técnica, mas como a “arte da mediação”, pois a palavra “técnica” tem uma conotação de “conhecimento técnico” e “regra técnica”, que guarda consonância com a noção de “racionalidade instrumental” que se vincula ao conhecimento teórico e, assim, “[...] é objetivo, é avaliativo e redutível a um conjunto de regras técnicas (a algoritmos, a protocolos etc.)”. Diversamente do que ocorre com a palavra “arte”, por meio da qual o

mediador tem um conjunto de diversos conhecimentos (sociologia, teoria da argumentação e da racionalidade, psicologia etc.) para o exercício da sua missão (AGUILÓ REGLA, 2018. p.150).

O citado autor, também, enfatiza que há uma tendência terminológica em chamar a mediação de “facilitação de acordos” entre pessoas que estão em litígio e que já estão dispostas a recorrer à jurisdição e a chamar de assessoria, conselho, apoio e *coaching* à facilitação de acordos entre pessoas que estão em dificuldades e ainda não ingressaram em juízo (AGUILÓ REGLA, 2018).

Depreende-se, pois, que a mediação é um termo plurívoco, podendo ser compreendida como um método de resolução de conflitos ou mesmo como um meio (meio de acesso à justiça, por exemplo), terminologias que serão adotadas na presente pesquisa.

O objetivo da mediação é o de que as partes tenham discernimento e autoconhecimento suficiente para construírem uma decisão com responsabilidade sobre questões que só lhe dizem respeito. O processo de mediação é a restauração da harmonia entre as partes e isso independe do consenso na elaboração de acordos (MELEU; THAINES, 2015).

Na mesma senda, discorrem Zapparolli e Krähenbühl (2012) que a mediação não tem por objetivo a obtenção de um acordo, mas gerar a transformação no padrão de comunicação e de comportamento das partes envolvidas para a construção de uma convivência harmônica, possibilitando-lhes soluções mutuamente satisfatórias.

Warat (2018) define a mediação sob diversos aspectos: uma forma ecológica de resolução de conflitos sociais, políticos e jurídicos, por meio da qual objetiva-se a satisfação do desejo em substituição à aplicação coercitiva de uma sanção legal; uma forma alternativa de resolução de conflitos jurídicos, sem que haja necessariamente a divisão da justiça ou o ajuste do acordo às disposições legais; uma forma de realização da cidadania, autonomia, democracia e dos direitos humanos.

Para o referido autor, a forma ecológica de solução dos conflitos sociais e jurídicos está vinculada aos tipos de procedimentos que podem ser adotados para a modificação no sistema de soluções ou transformações de conflitos, em especial, os conflitos jurídicos (WARAT, 2018).

Ao fazer referência à mediação como uma proposta vinculada à ecologia política quer considerar “[...] uma possibilidade de transformação dos conflitos que apontem, mais que à decisão, a uma melhor qualidade de vida das partes envolvidas no conflito” (WARAT, 2018, p.18).

Enquanto forma alternativa de solução dos conflitos, a mediação apresenta-se como uma proposta jurídica de resolução que escapa do normativismo e acena para uma forma de satisfação das partes dentro de uma proposta por elas autorreguladas (WARAT, 2018).

Como instrumento de realização da autonomia, cidadania e democracia, o autor vincula à capacidade que as pessoas têm de se autodeterminarem em relação e com os outros para que possam produzir diferenças e realizarem uma tomada de decisões sem a intervenção de terceiros, tal como ocorre na seara judicial, em que o juiz decide pelos envolvidos no conflito (WARAT, 2018). E, acrescenta

Um trabalho de reconstrução simbólica dos processos conflituivos das diferenças que nos permite formar identidades culturais - de nos integrar no conflito com o outro -, com um sentimento de pertencimento comum. Uma forma de poder perceber a responsabilidade que toca a cada um num conflito gerando devires reparadores e transformadores (WARAT, 2018, p.19).

Essa forma de conceber a mediação, como instrumento da Ecologia do Direito ou Teoria Ecológica do Direito, Luís Alberto Warat (2018) apresenta como uma nova forma de pensar todos os âmbitos ou ramos do Direito, sem qualquer vinculação, ou quase nada, ao velho e tradicional modo de resolução de conflitos.

A Ecologia do Direito seria o novo paradigma da transmodernidade, sendo a mediação o instrumento dessa ecologização do direito e dos procedimentos para a administração da justiça e da hermenêutica do Direito (WARAT, 2018). Dito de outra forma, a mediação apresenta-se como superação da cultura jurídica da modernidade que é baseada no litígio, objetivando a descoberta da verdade e não aquela “[...] descoberta por um juiz que pode chegar a pensar em si mesmo como protestante de um semideus, na descoberta de uma verdade que é só imaginária” (WARAT, 2018, p.23).

Segundo o referido autor, o juiz “[...] decide a partir de um sentido comum teórico dos juristas, a partir do imaginário da magistratura, um lugar de decisão que não leva em conta o fato de que o querer das partes pode ser diferente do querer decidido” (WARAT, 2018, p.23).

Na jurisdição institucionalizada, o juiz é um “terceiro” que dita a solução, através de imperativos concretos (normas jurídicas) dirigidos à conduta das partes processuais. Assim, a jurisdição não administra os conflitos apresentados, pois utiliza uma sutileza normativa que propõe o deslocamento da conflitividade (sentimento de insatisfação), reinstitucionalizando o conflito através da jurisdicalização da insatisfação pessoal do sujeito em um fato litigioso quantificável ao imprimir-lhe a necessária decidibilidade: esquece-se das insatisfações e do retorno à harmonia entre indivíduos para tratar de algarismos racionais, ou melhor, cifras (MENDONÇA, 2012, p.106).

Num procedimento contencioso, o juiz decide a partir das provas e argumentos das pretensões das partes, dentro de um ritual inflexível, em que se algum dado é esquecido não há mais como corrigir o esquecimento, ao passo que na mediação, o dado faltante ou o esquecimento pode ser introduzido, visto que as partes se valem de todos os mecanismos que considerem necessários para elaborar, transformar ou resolver seus problemas com o outro. Não existe condenação por não resolverem a desavença (WARAT, 2018).

Outro diferencial entre a decisão judicial e a mediação reside no aspecto da linguagem. Na sentença a linguagem é normativamente regulada enquanto na mediação há um trabalho do conflito em seu devir, desmanchando a lide, decompondo-se os conteúdos conflituosos, aproximando os conflitantes que perdem suas identidades antagônicas (SPENGLER, 2010).

Nos processos judiciais, o juiz trabalha sobre o passado enquanto na mediação e demais métodos consensuais o passado é trabalhado como referência, visto que não há mais conserto ou modificação, mas prima-se por trabalhar o presente e o futuro, resolvendo o conflito com critério de futuro e durabilidade (VEZZULLA, 2013).

No processo judicial, ainda, o juiz decide analisando os enunciados das partes (as pretensões formuladas na inicial ou na contestação) que nunca revelam os seus propósitos. Já na mediação, existe a possibilidade das partes encontrarem ou identificarem as verdadeiras intenções (desejos, querereres). Afinal, em cada enunciado há os ditos e os não-ditos. E na mediação trabalha-se os não-ditos do sentido, visto que se concretiza pela percepção e pelo trabalho que se pode realizar em relação aos inúmeros detalhes (WARAT, 2018).

Nos litígios, o poder jurisdicional não resolve o conflito real, mas apenas o aparente; desconsideram-se os sujeitos escondidos por trás do processo, aos quais

não se dá voz, não existindo um respeito estatal por suas individualidades (emoções e afetos). O Estado, usurpado pelo mero exercício do poder, avoca para si a missão de decidir “[...] com autoridade de impor e coagir, diga-se, violentar as partes” (MENDONÇA, 2012, p.110).

E, nesse sentido, arremata Vezzulla (2013)

Qualquer solução que não atenda às necessidades e os direitos de ambos os conflitantes não será cumprida senão pela ameaça ou pelo uso de violência e deixará sempre em aberto o rebrote do mesmo problema na busca de revanche de quem ficou insatisfeito e magoado por não ter sido ouvido, atendido e compreendido seu ponto de vista, seus direitos (VEZZULLA, 2013, p.13-14).

As diferenciações e nuances entre os dois métodos de resolução de conflitos podem ser compreendidas como evidenciado no Quadro 1.

Quadro 1: Sentença judicial x Mediação judicial

QUADRO COMPARATIVO		
	SENTENÇA JUDICIAL	MEDIAÇÃO JUDICIAL
MÉTODO	Heterocompositivo	autocompositivo
PROCEDIMENTOS	Formais	Informais
PROTAGONISMO	Advogados e Juiz	Partes e advogados
FUNDAMENTO	leis	interesses e necessidades
EXERCÍCIO	Poder, imposição	Diálogo, empoderamento
OBJETIVO	Proferir julgamento	Decisão responsável, restaurar a harmonia
FOCO	Nas pretensões das partes	Nas pessoas, emoções e quereres
CULTURA	Do litígio	Da pacificação, consensualidade

RESULTADO	Decidir vencedor e perdedor	Satisfação, autodeterminação
LIMITES	Fatos dos processos (passado)	Falas das partes, enfoque prospectivo
FINALIDADE	Resolver o litígio	Buscar a paz, transformar o conflito

Fonte: dados da pesquisa.

Não obstante as diferenciações entre os métodos de tratamento dos litígios acima apontadas, não se defende que a mediação deve suplantar o meio tradicional de solução de disputas, que é a sentença adjudicada por meio do processo judicial, mas torná-la um método integrativo, complementar, trabalhando uma cultura do consenso e mais democrática, com a participação dos envolvidos (MORAIS; SPENGLER, 2012).

É inegável que o processo judicial também apresenta suas vantagens, destacando, dentre elas, o atendimento ao sentimento de busca de um direito; o vencedor da demanda judicial sente-se vingado (não obstante possa representar uma desvantagem para o relacionamento); a decisão pode ser executada em caso de descumprimento; a vitória pode recompensar economicamente (PEREIRA; COSTA, 2011).

Os meios alternativos, atualmente considerados meios adequados de solução de conflitos, ressurgem para a modernização da Justiça, facilitando, possibilitando a efetiva prestação jurisdicional pelo próprio Judiciário (PEREIRA; COSTA, 2011).

Realiza-se de forma paralela, preventiva ou incidentalmente ao processo, como uma estratégia pedagógica para a prevenção, administração e tratamento dos conflitos, possibilitando que os indivíduos se (re)conheçam para (re)conhecer o outro e busquem no conflito um sentido. Permite, ainda, a humanização do direito e dos conflitos, empoderando os indivíduos para o diálogo, assegurando-os os locais de fala e a retomada de consciência (CENI; MARTINS, 2019).

A mediação orienta-se por princípios e procedimentos, disciplinados pelo sistema normativo, que ajudam a entender o espírito da lei, a sua aplicação, a integração com outras normas, além de nortear a conduta do mediador (NUNES, 2016).

Os princípios destacados pelo Código de Processo Civil de 2015 são: o da independência; da imparcialidade; da autonomia da vontade; da confidencialidade; da oralidade; da informalidade e da decisão informada. A lei de mediação, também, consagra tais princípios e, ainda, acrescenta mais três: o da isonomia entre as partes; da busca do consenso e o da boa-fé (NUNES, 2016), os quais podem ser, assim, sintetizados:

- Segundo o princípio da independência, o mediador precisa agir com autonomia e liberdade, agir livremente, sem pressões, conforme a ética, a legalidade e o direito;
- Em relação ao da imparcialidade, o mediador auxilia as partes na construção do diálogo, esclarecendo os problemas, criando opções, ficando equidistante em relação às partes, sem realizar qualquer tipo de interferência nos resultados. Os mesmos casos de impedimento ou suspeição que se aplicam ao magistrado, também, incidem na atuação do mediador;
- A autonomia de vontade das partes consagra o livre arbítrio dos mediados, pressupõe a espontaneidade e a voluntariedade em toda o processo dialógico, deixando ao livre arbítrio das partes compor o seu conflito;
- Em regra, a mediação não se vale de documentos, provas escritas e não orais. Busca a forma verbal para que as partes se expressem, argumentem e apresentem seus posicionamentos e interesses. Em havendo o acordo no final da mediação, o termo é que será escrito;
- O processo de mediação é informal e flexível, não existindo regras e nem protocolos rígidos à construção da solução. Na informalidade, os indivíduos ficam mais à vontade para construir melhor a decisão para os seus problemas;
- De acordo com o princípio da decisão informada, a mediação só terá legitimidade se as partes mediadas tiverem plena consciência e esclarecimentos sobre seus direitos e as consequências da solução encontrada e do que elas podem decidir livremente;
- A isonomia das partes é garantia de tratamento igualitário aos mediados, assegurando-lhes os mesmos tempos e oportunidades na construção da solução;
- A busca do consenso é própria do processo de mediação, não obstante o acordo não seja obrigatório. Na mediação as partes têm a possibilidade de

expressar os seus sentimentos e criar opções que visam atender às suas necessidades levando-as ao consenso;

- A boa-fé na mediação situa-se no campo da sinceridade, longe das dissimulações, ironias e fraudes;
- A voluntariedade é um princípio que complementa outros como o da autonomia da vontade, pois, somente poderá haver a mediação mediante o consentimento das partes;
- O princípio da confidencialidade consiste em conferir às partes o sigilo absoluto de todas as informações e declarações por elas prestadas no processo de mediação, salvo àquelas excepcionadas pela lei - quando houver mútuo consentimento das partes para retirar o sigilo; para cumprimento de acordo obtido pela mediação e, ainda, quando a divulgação for necessária em razão de preceito de lei, a exemplo de um possível crime.

A doutrina enumera outros princípios que, embora não tenham sido incluídos no texto da lei, são essenciais e indispensáveis para a prática da mediação. O mediador deve trabalhar a sua neutralidade ou como bem destaca Vezzulla (2013) a sua “isenção” que consiste num “[...] procedimento consciente para evitar que as preocupações, ideias, valores, ideologias, paradigmas e preconceitos interferiram nos mediandos” (VEZZULLA, 2013, p.18).

Dal Bianco (2021) apresenta o princípio da autorresponsabilidade que considera como a “responsabilidade própria”, no sentido de que os mediandos são os detentores da autonomia, da vontade e da responsabilidade de escolher a melhor solução para a sua vida. Evita-se o “culpismo”, termo que foi cunhado pelo autor e que consiste “[...] na natureza de culpar os outros pelas suas responsabilidades de ser e de fazer” (DAL BIANCO, 2021, p.32).

Nesse sentido, discorre Vezzulla (2013) que os mediandos, normalmente, acusam o outro de ser o culpado pela criação do conflito e pelo nível de dificuldade que o problema se encontra. Adverte que a culpa é um conceito paralisante e está vinculado ao conceito de castigo, que deve ser refutado, pois, na mediação trabalha-se com a responsabilidade que se trata de um conceito mais dinâmico e realista.

Dal Bianco (2021), ainda, sinaliza o princípio da confiança, segundo o qual as partes que estão buscando a mediação precisam acreditar que esse método é eficaz

e eficiente e que tem muita possibilidade de resolver os problemas que estão vivendo. A confiança, ainda, reflete na pessoa do mediador.

As Resoluções do CNJ e do CSJT, também, estabelecem tais princípios norteadores da prática da mediação pelo mediador, enunciando os seguintes princípios: a confidencialidade, a competência, a imparcialidade, a neutralidade, a independência e a autonomia, o respeito à ordem pública e às leis vigentes além do empoderamento e validação (CNJ, 2022).

Em relação a esses três últimos princípios, define-se o respeito à ordem como “[...]o dever de velar para que eventual acordo entre os envolvidos não viole a ordem pública, nem contrarie as leis vigentes;” o empoderamento como o “[...] dever de estimular os interessados a aprenderem a melhor resolverem seus conflitos futuros em função da experiência de justiça vivenciada na autocomposição;” a validação como o “[...] dever de estimular os interessados perceberem-se reciprocamente como seres humanos merecedores de atenção e respeito” (CNJ, 2022).

Para a prática da mediação, a legislação não indicou nenhum modelo ou procedimento específico. Assim, como as partes podem optar pelos métodos autocompositivos ou pelos adversariais para resolver seus conflitos, podem escolher o procedimento, modelo ou abordagem da mediação a ser desenvolvida (NUNES, 2016).

2.2.4 Modelos de mediação

Alguns modelos de mediação foram desenvolvidos desde a sua origem, que remonta a 3.000 anos A.C, ganhando novos contornos com o sistema de negociação herdado pelos ingleses, destacando-se algumas clássicas escolas de mediação: Modelo Tradicional-Linear de Harvard, Modelo transformativo, Modelo circular-narrativo (MELEU; THAINES, 2015; NUNES, 2016; MAIA; FERREIRA, 2017). Outros autores, também, acrescentam a escola construtivista e a mediação Waratiana.

2.2.4.1 Modelo Tradicional-Linear de Harvard

O modelo Tradicional-linear de Harvard, também conhecido como mediação facilitativa, foi desenvolvido por William Ury e Roger Fish, professores da

Universidade de Harvard, que consideram a mediação como um aperfeiçoamento do processo de negociação. Dito de outro modo, a mediação é considerada como uma negociação assistida por um terceiro, que dispõe dos fundamentos da negociação além da utilização de técnicas e habilidades (AZEVEDO, 2016; NUNES, 2016).

Os referidos autores apresentaram o projeto da negociação baseada em princípios, superando a tradicional negociação por barganha de posições, a qual se fundamenta na vontade subjetiva dos envolvidos, que manipulam com vistas a ganhos unilaterais, produzindo soluções de ganha-perde (NUNES, 2016; VASCONCELOS, 2020).

A negociação baseada em princípios ou “negociação baseada em méritos”, ao contrário, busca resultados sensatos e justos, fazendo com que sejam abordados os reais interesses dos envolvidos e não as suas posições (AZEVEDO, 2016).

Por esse modelo, o mediador exerce o papel de facilitador do diálogo, formulando perguntas abertas, com o objetivo de identificar os interesses e necessidades de cada mediando. Com a utilização de técnicas, auxilia e clarifica as partes nos pontos de divergência, fazendo com que saiam de suas posições até chegarem a um acordo (MAIA; FERREIRA, 2017; NUNES, 2016).

Essa modalidade orienta-se pelos 04 princípios de negociação de Harvard, quais sejam: a) a separação das pessoas do problema; b) a concentração nos interesses e não nas posições; c) a necessidade de gerar opções de ganhos mútuos; d) a utilização de critérios objetivos.

O primeiro princípio convida a focar no problema e não na relação interpessoal com o outro. Ao invés de tratar o problema como uma questão pessoal, propõe unir esforços para cuidar do problema e, como consequência, ajuda a identificar uma pauta objetiva, relativa à questão e outra subjetiva, relativa à relação/comunicação entre os mediandos (ALMEIDA, 2014).

O Segundo princípio tem por finalidade identificar os reais interesses que trazem as partes que possam ser objeto de consideração pelo outro, gerando soluções de benefício mútuo, dentro de uma premissa do ganha-ganha (ALMEIDA, 2014).

Pelo terceiro princípio, o mediador convida os mediandos a adotarem uma postura colaborativa de forma que criem soluções inclusivas que atendam a ambas as partes. A tendência, na verdade, é a de satisfazer as nossas necessidades sem considerar os interesses, necessidades do outro, o que repercute negativamente na

relação e inviabiliza a autocomposição de interesses, pois restringe a negociação à barganha de posições (ALMEIDA, 2014).

Pelo quarto princípio, o mediador deve auxiliar os mediandos a identificarem critérios objetivos ao invés de posições para a escolha de soluções. Como padrões objetivos são considerados as tabelas de preços de veículos usados, os valores médios de metro quadrado construído, ou índices de correção monetária e, nesse caminho, favorece a despersonalização do conflito, ou seja, a ideia de que o conflito só existe por culpa do outro (AZEVEDO, 2016).

Importante registrar que nesse modelo, a preocupação está voltada em promover um diálogo e a construção do acordo e não se volta necessariamente para estabelecer alguma modificação sobre o fator relacional das partes envolvidas (NUNES, 2016), tema que remete a outras escolas.

2.2.4.2 Modelo Transformativo

Esse modelo foi proposto por Joseph Folger e Robert Bush, tendo como foco a transformação das relações dos mediandos, cujo processo contribui para uma legitimação e o reconhecimento mútuo e, assim, a valorização enquanto pessoa, saindo de uma postura beligerante para se alcançar uma postura colaborativa (MELEU; THAINES, 2015).

Nessa modalidade trabalha-se a parte relacional com vistas ao futuro e, assim, recomenda-se nas situações de conflitos que envolvem uma relação duradoura, que possuem continuidade no tempo como nas relações familiares, escolares, de vizinhança, de trabalho, entre outras (NUNES, 2016).

O objetivo não é o acordo, mas a transformação das relações dos mediandos ao longo da sessão, o que viabiliza o refazimento dos laços afetivos, o reconhecimento de si e do outro para se reconhecer as diferenças nas situações conflituosas (MAIA; FERREIRA, 2017; MELEU; THAINES, 2015).

2.2.4.3 Mediação Circular-narrativo

Modelo desenvolvido pela americana Sara Cobb e parte do pressuposto que a mediação é uma narração de histórias, enfatizando a comunicação entre os mediandos, sendo o acordo visto como uma consequência natural. É uma mescla do

modelo tradicional-linear de Harvard e o transformativo, pois objetiva cuidar da construção do acordo e da relação social entre os envolvidos no conflito (MELEU; THAINES, 2015).

Nessa modalidade destaca a importância de resolver o conflito a partir das narrativas das partes, promovendo uma reflexão sobre essas narrativas, legitimando a integração das pessoas por meio do processo de comunicação (NUNES, 2016).

É também conhecida como circular-narrativo, em que a ideia de circularidade está vinculada à concepção do problema não em fatos ou ações isoladas, mas onde as partes são vistas em um contexto interrelacional (MELEU; THAINES, 2015).

2.2.4.4 Mediação Construtivista

Desenvolvida pela autora Fernanda Lima e consiste no modelo através do qual os envolvidos constroem um acordo sólido, duradouro e adequado aos seus conflitos, refazendo os seus laços que se desgastaram ao longo do tempo. Realiza-se o tratamento integral da lide através do mapeamento do conflito, dos acordos temporários também denominados de acordos parciais ou acordos periféricos ou pequenos acordos ou acordos satélites (LIMA, 2017).

Segundo Lima (2017) “a Mediação Construtivista é um método, ou seja, um procedimento, um meio, um processo organizado, lógico e sistemático de pesquisa, instrução, investigação e apresentação” (LIMA, 2017, p.103). E, assim, destaca

Os acordos parciais deverão ser cumpridos para que as partes possam experimentá-los antes da elaboração de um acordo final. Através dos “pequenos acordos” as partes terão a sensação de que serão capazes de construir um acordo final e perceberão, se o que de fato desejam é compatível ou não com a realidade que vivem (LIMA, 2017, p.109).

É uma mediação humanista em que se faz necessário analisar primeiramente os sentimentos dos envolvidos para que, posteriormente, as partes possam estar preparadas para lidar com as questões práticas e com os fatos desencadeadores do conflito (MAIA; FERREIRA, 2017).

Como bem propõe Lima (2017) a mediação construtivista

[...] é um procedimento humanizado que trabalha fatos e sentimentos, e por isto, entende que não basta, para solucionar um conflito, desenvolver as sessões de mediação utilizando, tão somente, a lógica da razão (fatos), necessário se faz utilizar, também, a lógica do coração (sentimentos) (LIMA, 2017, p.113).

O mediador construtivista trabalha os aspectos emocionais das partes envolvidas na situação conflitiva para trabalhar a afetividade entre elas, envolvendo-se, ele próprio, na teia emocional para dedicar-se o seu próprio afeto, tornando as partes sensíveis à reconstrução do vínculo afetivo-emocional perdido (LIMA, 2017).

O mediador deve “ter olhos para ver” e “ouvidos para ouvir” além de se valer de técnicas e ferramentas disponíveis para, buscando a sensibilidade das partes, compreender os seus sentimentos sem fazer “prejulgamentos”. Deve ter habilidade de acalmar as partes, escutar suas razões, aconselhá-las e compreendê-las com empatia além de usar da intuição e da criatividade, fazendo com que as partes saiam da sessão melhores do que quando chegaram (LIMA, 2017).

Lima (2017) estabelece uma relação entre a mediação construtivista e a pedagogia construtivista de Jean Piaget, apresentando o seguinte quadro comparativo:

Quadro 2: Interfaces da mediação construtivista e da pedagogia construtivista

PEDAGOGIA CONSTRUTIVISTA (JEAN PIAGET 1896-1980)	MEDIAÇÃO CONSTRUTIVISTA	INTERFACE
O Método procura investigar a criatividade.	O Método procura investigar e usar a criatividade	Criatividade, inovação, originalidade, singularidade.
O aluno é levado a encontrar as respostas a partir de seus próprios conhecimentos e de sua interação com a realidade e com colegas.	Os mediados são levados a encontrar as respostas (soluções) a partir de seus próprios conhecimentos e de sua interação com a realidade e com os mediadores.	Soluções a partir dos conhecimentos e interações
O construtivismo propõe que o aluno participe ativamente do próprio aprendizado, mediante a experimentação.	A Mediação Construtivista propõe que o mediado participe ativamente da busca da solução, mediante a experimentação dos acordos parciais ou temporários.	Participação ativa na construção mediante experimentação.
O método enfatiza a importância do erro não como um tropeço, mas como um trampolim na rota da aprendizagem.	O método enfatiza a importância do erro não como um tropeço, mas como um trampolim na rota da aprendizagem.	Visão positiva do erro.
A teoria condena a rigidez nos procedimentos de ensino.	A teoria condena a rigidez nos procedimentos de mediação.	Incentivo à flexibilidade
Rejeita a apresentação de conhecimentos prontos ao estudante.	Rejeita a apresentação de soluções prontas ao mediado.	Rejeição a conhecimentos prontos.
Utiliza de modo inovador técnicas tradicionais como, por exemplo, a memorização.	Utiliza de modo inovador técnicas tradicionais como, por exemplo, a memorização (neurociência e mediação)	Modo inovador.
Daí o termo "construtivismo", pelo qual se procura indicar que uma pessoa aprende melhor quando toma parte de forma direta na construção do conhecimento que adquire.	Daí o termo "construtivismo", pelo qual se procura indicar que o mediado entende melhor quando toma parte de forma direta na construção da solução.	Melhor aprendizado e entendimento
O Construtivismo considera a sistematização do ensino necessária, mas aplicada com bom senso e flexibilidade.	O construtivismo considera a sistematização e organização do procedimento de mediação, necessária, mas deve ser aplicada com bom senso e flexibilidade.	Sistematização e organização flexíveis.

Mentalidade aberta, atitude investigativa, senso crítico, sensibilidade às mudanças do mundo combinada com iniciativa para torná-las significativas aos olhos dos alunos e flexibilidade para aceitar a si mesmo em Processo de mudança contínua.	Mentalidade aberta, atitude investigativa, senso crítico, sensibilidade às mudanças do mundo combinada com iniciativa para torná-las significativas aos olhos dos mediados e flexibilidade para aceitar a si mesmo em Processo de mudança contínua.	Sensibilidade e aceitação de si mesmo no processo de mudanças.
Em vez de dar a matéria, numa aula meramente expositiva, a professora organiza o trabalho didático-pedagógico de modo que o aluno seja o copiloto de sua própria aprendizagem. A professora fica na posição de mediadora ou facilitadora desse processo.	Em vez de realizar a mediação, numa sessão meramente expositiva, o mediador organiza o procedimento de modo que o mediado seja o copiloto da gestão das sessões. O mediador fica na posição de facilitador desse processo.	Facilitador de processos.
Existem manuais que ensinem a ser construtivistas? Manuais, com tudo examinado, não. Mas não falta material de apoio para que a professora comece a olhar seu trabalho de outro modo. O fundamental, de qualquer maneira é a prática.	Existem manuais que ensinem a ser construtivistas? Manuais, com tudo examinado, não. Mas não falta material de apoio para que o mediador comece a olhar seu trabalho de outro modo. O fundamental, de qualquer maneira é a prática.	Importância da prática.
O que significa o erro do aluno? É tomado como um valioso indicador dos caminhos percorridos por ele para chegar até ali. A professora não está tão preocupada com o acerto da resposta apresentada pelo aluno, mas sobretudo, com o caminho usado para chegar a ela. Em vez de ser um mero tropeço, o erro passa a ter um caráter construtivo, isto é, serve como propulsor para se buscar a conclusão correta.	O que significa o erro do mediado? É tomado como um valioso indicador dos caminhos percorridos por ele para chegar até ali. Em vez de ser um mero tropeço, o erro passa a ter um caráter construtivo, isto é, serve como propulsor para se buscar a solução adequada a sua realidade.	Caráter construtivo do erro.

Fonte: Lima (2017, p.105).

Em síntese, Fernanda Lima (2017) defende que

A Mediação Construtivista é um procedimento humanizado que trabalha fatos e sentimentos, e por isto, entende que não basta, para solucionar um conflito, desenvolver as sessões de mediação utilizando, tão somente, a lógica da razão, necessário se faz utilizar, também, a lógica do coração. Pascal apud Zimmer (2009) dispõe que: “ao lado da lógica da razão existe a lógica do coração”. Para Zimmer (2009), a lógica do coração é aquela capaz de um conhecimento sensível e intuitivo; o coração iria mais fundo do que a razão. (LIMA, 2017, p. 113).

Na célebre frase do filósofo francês, Pascal (1623-1662), “O coração tem razões que a própria razão desconhece”, significa dizer que “razões” são as emoções do coração enquanto a palavra “razão” é a consciência intelectual e moral para a compreensão dos fatos e das coisas. É nessa lógica que se permite o acolhimento dos mediados oferecendo-lhes conforto necessário para o tratamento reconstrutivo do conflito (LIMA, 2017).

2.2.4.5 Mediação Waratiana

Luís Alberto Warat era doutor em Direito pela Universidade de Buenos Aires, Argentina e pós-doutor pela Universidade de Brasília. Dedicou-se por mais de 40 anos à docência na Argentina e no Brasil e, nos últimos anos, esteve ligado ao programa de pós-graduação stricto sensu em Direito da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, em Santo Ângelo/RS.

A proposta de Luís Alberto Warat foi a de pensar o Direito com a interlocução com outras ciências, invocando, assim, a literatura, a arte, a filosofia, o cinema e, em especial, a psicanálise para fundamentar suas teses, num movimento do qual ele denominou de “Contradogmático”, ou seja, uma concepção do Direito longe do normativismo (GIMENEZ, 2018; MELEU; THAINES, 2015).

Para ele, o racionalismo e o normativismo levam a perda da sensibilidade nos processos decisórios, não se permitindo que os reais desejos dos indivíduos floresçam. Argumenta que o Direito vive atualmente um momento delicado, visto que a sociedade não se sensibiliza mais com o outro, o que deve ser revisto (MELEU; THAINES, 2015).

Para Warat, o racionalismo predominante no Direito excluiu todas as formas de interpretação e a sensibilidade dos operadores do Direito. Com os fundamentos da psicanálise, destaca que nos processos decisórios há consequências traumáticas para as partes, uma vez que, os traumas estão ligados aos nossos estados de consciência (MELEU; THAINES, 2015).

Para isso, é necessário o desenvolvimento de uma concepção emancipatória do Direito, tendo como norte a alteridade que a define como sendo a possibilidade de conhecer a existência do outro a partir da própria existência, de estabelecer vínculos de cuidado e afeto, o que se torna possível este se abrir para uma mediação de sentidos (MELEU; THAINES, 2015; WARAT, 2010).

A mediação waratina pressupõe

[...] um clima hedonista, ou seja, pressupõe a ternura, o afeto, a solidariedade, o amor, o prazer, a disponibilidade para com o outro, nesse aspecto, rechaça valores e atitudes egoístas, pensando somente em si e esquecendo-se dos sentimentos do outro” (MELEU; THAINES, 2015, p. 212).

Warat considera a mediação como “forma ecológica de resolução dos conflitos sociais e jurídicos; uma forma na qual o intuito de satisfação do desejo substitui a aplicação coercitiva e terceirizada de uma sanção legal” (WARAT, 2012, p.17).

Não se concebe a mediação como forma de composição com o intuito de se chegar a um acordo entre os interessados, mas visa à aproximação das partes que estão em conflito, de modo a restaurar sua convivência e o diálogo (ROCHA; WILLANI, 2014).

Em sua trajetória Warat utilizou-se a semiologia como uma metodologia crítica do Direito dogmático, objetivando a desconstrução dos saberes impostos e institucionalizados, tanto no campo do direito como na pedagogia tradicional (ROCHA; GUBERT, 2017).

Para Warat (2018), a mediação é a melhor fórmula para superar o imaginário do normativismo jurídico. E, assim, sintetiza:

[...]na mediação nos encontramos com situações de reconstrução simbólica do conflito, realizada pelos diversos afetados, com a intervenção imparcial de um terceiro alheio ao conflito e sem poder de propor soluções, que precisam ser buscadas pelos próprios envolvidos na disputa. Mediação como modo de realizar um processo psíquico de reconstrução simbólica (WARAT, 2018, p.20).

O mediador difere do juiz ou do árbitro, pois, não decide o conflito dos outros, mas ajuda na reconstrução simbólica, o que permitirá eventual resolução, pelas partes, com a transformação do conflito (WARAT, 2018).

Inspirou-se em vários filósofos como Lacan, Foucault, Freud, trazendo para o Direito a linguagem dos símbolos, dos signos e do discurso a fim de dar sentido à norma, julgando importante e necessário o trabalho de interpretação tanto no trabalho dos semióticos, psicanalistas, advogados e mediadores, em suas diversas práticas (WARAT, 2018).

Ele vê a mediação como um trabalho de reconstrução simbólica, uma atividade de interpretação que precisa recorrer a um saber de interpretação, considerando que “[...]a interpretação é sempre forçosa, dado o caráter incompleto de todas as linguagens, tendo presente a condição de qualquer sentido de não se fechar nunca, de não poder, em nenhuma circunstância, ser obturado (realizando a plenitude)” (WARAT, 2018, p.31).

Estabelece uma relação importante entre essa incompletude da linguagem, o segredo e a interpretação, sustentando que a linguagem só é incompleta porque em cada enunciação, cada dizer, existe inexoravelmente um segredo. Sempre “[...] existe algo no que se diz que não pode ser revelado, algo que é único e parcialmente interpretado” (WARAT, 2018, p.32).

A mediação caracteriza-se como

[...] um processo que facilita, com a ajuda de um mediador, a interpretação entre as partes, trabalhando segredos do que foi enunciado como pretensão, interpretando a história do conflito, para produzir uma diferença, por seu reconhecimento em uma inscrição simbólica com o outro (WARAT, 2004, p.64)

A interpretação na mediação se refere à produção conjunta de uma diferença e não de tentativa de dominação. Enquanto o juiz ou o árbitro ocupam um lugar de poder, o mediador ocupa um lugar de amor. O mediador não tem poder de decidir, mas unicamente de criar espaços transacionais - “um entre nós afetivo” - ajudando as partes a realizarem “[...] a reconstrução simbólica que permitirá uma eventual resolução (transformação do conflito) efetuada pelas partes” (WARAT, 2004, p.64).

A mediação Waratiana pode ser vista como uma forma de realização da cidadania, da democracia e dos direitos humanos. Como instrumento da cidadania caracteriza-se na medida em que educam, facilitam e ajudam a produzir diferenças e a tomar decisões sem intervenção de um terceiro (WARAT, 2004).

Como a mediação não é apenas direcionada para as relações interpessoais, mas também para as relações que as pessoas podem ter com instituições, ela possibilita que a participação em ambientes democráticos se efetive de forma a garantir o direito de votar, mas também de auxiliar na concretização de uma humanidade mais altruísta e humana, na construção de suas relações interpessoais (CENI; MARTINS, 2019).

Como já externado em linhas transatas, ao conceber a mediação como forma de autonomia, cidadania e democracia, Warat (2004) a vincula à capacidade que as pessoas têm de se autodeterminarem em relação e com os outros, para que possam produzir diferenças e realizarem uma tomada de decisões sem a intervenção de terceiros.

A mediação possibilita que as pessoas se tornem os autores de suas decisões e de suas próprias vidas a partir de um coletivo, oportunizando-lhes, além do conhecimento do Direito, o conhecimento de seus sentimentos (CENI; MARTINS, 2019).

A mediação é “[...] um novo e grande paradigma, uma pedagogia que auxilia a compreensão de viver e sentir, reassumindo a autonomia e a responsabilidade pelas próprias ações e conflitos” (GIMENEZ, 2018, p.85).

Como estratégia pedagógica, a mediação aposta numa melhor qualidade de vida, ajudando a maturidade afetiva, diante da possibilidade de criar espaços transferenciais, proporcionando que as partes envolvidas se transformem compreendendo as diferenças que enfrentam (WARAT, 2018).

Nessa perspectiva, “[...] a mediação apresenta um escopo psicopedagógico ou educacional: leva o ser humano a aprender-se como parte da humanidade, ou seja, a lidar diretamente consigo e com o outro” (MENDONÇA, 2012, pp.126-127).

A mediação waratiana, ainda, compreende a mediação como uma terapia, uma terapia do reencontro mediado (TRM) ou do amor mediado (TAM), de forma a auxiliar pessoas compreenderem seus conflitos com serenidade, extraindo deles a carga negativa que impeça a administração criativa (WARAT, 2004).

Como bem destaca Warat (2004) “[...] a mediação, como terapia do reencontro, considera o universo conflituoso dos sentimentos amorosos a partir de uma perspectiva simultaneamente psicológica, sensível, generosa, educativa e comunitária [...]” (WARAT, 2004, p. 40).

Na terapia do reencontro se tenta ajudar as pessoas para que possam amar e construir vínculos a partir de suas identidades. Assim, o amar é apresentado às partes em vínculos conflitivos, como uma viagem interior, como um processo continuamente mutante e como uma arte: a arte de compartilhar (WARAT, 2004, p.40).

Essa temática do amor vem sendo desenvolvida por vários filósofos da contemporaneidade que o concebem como uma proposta de construção do projeto de

uma nova sociedade, fundada no respeito à alteridade e na busca do bem comum (ROCHA; GUBERT, 2017).

E na linha Waratiana, não se trata do amor sentimental, mas do amor próprio da solidariedade, da possibilidade de criação de uma comunidade e da cooperação em projetos comuns. Uma mediação como terapia da alteridade ou da outridade reencontrada, que possibilita encontrar um novo sentido no conflito a partir do encontro construtivo com o lugar do outro (WARAT, 2004).

Falar da alteridade ou de outridade é dizer muito mais coisas que a referência a um procedimento cooperativo, solidário e de mútua autocomposição. Estamos falando de uma possibilidade de transformar o conflito e de nos transformarmos no conflito, tudo graças à possibilidade assistida de poder nos olharmos a partir do olhar do outro. Colocar-nos no lugar do outro duplamente direcionado ao outro (WARAT, 2004, p.69).

A outridade toca os sentimentos, os desejos, o lado inconsciente do conflito, não existindo a preocupação de fazer justiça ou de formalizar um acordo à luz do normativismo. Fala-se em “[...] outridade ou alteridade quando se quer fazer a revalorização do outro do conflito em detrimento de excessivo privilégio outorgado aos modos de dizer nossas razões, aquelas razões que invalidam os lugares de razão do outro” (WARAT, 2004, p.71).

Dentre os diversos significados da mediação, Warat (2004) diz que a mediação é:

A inscrição do amor no conflito/
 Uma forma de realização da autonomia/
 Uma possibilidade de crescimento interior através dos conflitos/
 Um modo de transformação dos conflitos a partir das próprias identidades/
 Uma prática dos conflitos sustentada pela compaixão e pela sensibilidade, /
 Um paradigma cultural e um paradigma específico do direito/
 Um Direito da outridade/
 Uma concepção ecológica do Direito/
 Um modo particular de terapia/
 Uma nova visão da cidadania, dos direitos humanos e da democracia[...] (WARAT, 2004, pp.67-68).

A mediação, portanto, comporta um significado multifacetário, desde a inscrição do amor no conflito até um fundamento nos direitos humanos.

2.2.5 Mediação e os direitos trabalhistas (in)disponíveis: resistências e desafios

Várias resistências e desafios têm sido enfrentados para a introdução da prática da mediação no âmbito da Justiça do Trabalho. A problemática reside a partir de 03 possibilidades que serão tomadas para o desenvolvimento da presente pesquisa: 1) da contraposição entre a mediação e os princípios ideológicos da indisponibilidade e da irrenunciabilidade dos direitos trabalhistas; 2) do desvirtuamento dos objetivos da mediação; 3) do tipo de relações que, nas ações trabalhistas são, em sua maioria, circunstanciais, findas.

A inserção de mecanismos de justiça consensual nas relações conflitivas do campo trabalhista, aos moldes da mediação e da conciliação, teve de percorrer um caminho mais longo se comparado com a institucionalização dessas práticas no cenário da Justiça Comum. Observou-se uma resistência muito acentuada, sobretudo com posicionamentos que defendem que “normas trabalhistas trazem direitos indisponíveis para o seu titular, por possuírem condão alimentar” (SPENGLER, 2017, p. 114).

Dessa forma, vinculada fortemente na segurança jurídica, priorizou-se a manutenção de profissionais da área (magistrados e servidores inativos), já adaptados ao sistema procedimental da jurisdição convencional, para desempenhar a função de mediador. Esse é um aspecto que merece grande atenção, uma vez que se tem no juiz o perfil de um profissional “concursado para decidir e sentenciar” (SPENGLER, 2017, p. 129).

Com efeito, em matéria de solução autocompositiva de conflitos individuais trabalhistas, sempre predominou a prática da conciliação nas Varas e Tribunais do Trabalho, por força do mandamento do art. 764, da CLT, que determina que os juízes do trabalho devem envidar os bons ofícios e persuasão para obter a conciliação (SCHIAVI, 2017).

A propósito, a Justiça do Trabalho, tradicionalmente, é a justiça da conciliação, a justiça que mais concilia, segundo dados do relatório anual da Justiça em números do CNJ (CNJ, 2020). Daí advém a resistência de parte de magistrados, doutrinadores e cientistas na adoção de vias alternativas à jurisdição contenciosa,

mesmo diante da nova política judiciária nacional de tratamento adequado das disputas, adotada, inicialmente, pelo CNJ e, posteriormente, pelo CSJT.

O primeiro argumento consiste na incompatibilidade entre a mediação e o processo do trabalho em razão dos princípios ideológicos, o da indisponibilidade e o da irrenunciabilidade de direitos trabalhistas. Enquanto a mediação prima pelo princípio da autonomia da vontade das partes, o processo do trabalho vela pela limitação da autonomia de vontade do trabalhador, por ser a parte mais frágil na relação (TUPINAMBÁ, 2018; TEIXEIRA, 2017).

Para os defensores dos meios alternativos à jurisdição contenciosa para além dos Tribunais, sustentam que nada mais equivocado pensar que tais princípios da proteção e o da indisponibilidade dos direitos trabalhistas possam anular ou mitigar a autonomia da vontade do trabalhador. E, assim, discorre Tupinambá (2018):

Quando se quer proteger o empregado hipossuficiente (espécie clássica em extinção), parecem bastar os critérios concatenados por Plá Rodriguez, os quais já representam intensa intervenção estatal brasileira nas relações entre empregado e empregador, limitando, em muito a autonomia da vontade das partes. Os critérios, como é cediço, desembocam em tríplice base principiológica: (i) princípio da interpretação: *in dubio pro operário*; (ii) princípio da prevalência da norma mais favorável ao trabalhador; (iii) princípio da prevalência da condição mais benéfica ao trabalhador. (TUPINAMBÁ, 2018, p.54)

O princípio da indisponibilidade de direitos trabalhistas pelo empregado sempre constituiu regra geral na doutrina tradicional assegurado no art. 9º da CLT como também em outros dispositivos celetários esparsos (arts. 468, 500, etc). No entanto, essa indisponibilidade não pode ser considerada absoluta (TEIXEIRA, 2017).

E, assim, destaca Teixeira (2018)

Nem todos os direitos trabalhistas são absolutamente indisponíveis, sendo os direitos laborais de natureza patrimonial diariamente alvo de negociação diante dos olhos dos próprios juízes do trabalho em conciliações judiciais, de modo que, com exceção daqueles verdadeiramente inalienáveis e irrenunciáveis como os inerentes ao direito à integridade física e psíquica, é forçoso reconhecer a mitigação da indisponibilidade, especialmente quando presente a incerteza subjetiva própria das lides (*res dúbia*). (TEIXEIRA, 2018, p.191).

Neste sentido, Delgado (2015) sustenta que a indisponibilidade inerente aos direitos oriundos da ordem justralhista não tem, contudo, a mesma exata rigidez e

extensão. Pode-se, tecnicamente, distinguir entre direitos imantados por indisponibilidade absoluta ao lado de direitos imantados por uma indisponibilidade relativa. E, ainda, acrescenta:

Absoluta será a indisponibilidade, do ponto de vista do Direito Individual do Trabalho, quando o direito enfocado merecer uma tutela de nível de interesse público, por traduzir um patamar civilizatório mínimo firmado pela sociedade política de um dado momento histórico. É o que ocorre, como já apontado, ilustrativamente, com o direito à assinatura da CTPS, ao salário mínimo, à incidência das normas de proteção à saúde e segurança do trabalhador (DELGADO, 2015, p.219).

O princípio da indisponibilidade dos direitos trabalhistas, portanto, não encontra amparo intransponível para conviver com outros princípios como o da livre-iniciativa e o da autonomia da vontade, desde que o trabalhador esteja atuando de forma consciente e de acordo com as limitações jurídicas e fáticas do caso em concreto (TUPINAMBÁ, 2018).

Para o desenvolvimento do presente estudo, defende-se que os direitos trabalhistas gozam de uma indisponibilidade relativa, não se contrapondo com os princípios da decisão informada, segundo o qual as partes são esclarecidas sobre os efeitos das conciliações. Pode-se afirmar, que a mediação é “[...] aplicável às hipóteses que versem sobre direitos disponíveis, ou sobre direitos indisponíveis em que a própria legislação abra margem para negociação (indisponibilidade relativa)” (PEREIRA; COSTA, 2011, p.283).

A segunda problemática sedimenta na preocupação sobre o desvirtuamento dos objetivos da mediação, visto que a produção científica acena para a existência de críticas e reflexões sobre o emprego da mediação no contexto do processo judicial.

Para alguns autores é um contrassenso a prática da mediação endoprocessual, por ferir a lógica do meio adversarial fulcrado na premissa do contraditório (LUPETTI BATISTA; MELLO, 2011). Assim, destacam Orsini e Silva (2016):

Parece um paradoxo falar em consenso dentro de uma estrutura essencialmente organizada pela lógica do contraditório, que carrega em si a ideia de adversarialidade, dos binarismos do vencedor ou do perdedor, do culpado ou do inocente, e que incentiva a escuta excludente em detrimento da escuta inclusiva, ou seja, a escuta que seleciona para contra argumentar, e não para compreender a posição do outro (ORSINI; SILVA, 2016, p.339).

Na perspectiva de parte da literatura sociológica, a mediação judicial estaria mais voltada para a celeridade e para a diminuição dos processos sob a responsabilidade dos juízes e, assim, constituindo o disfarce da prática do modelo acordista (LUPETTI BATISTA; MELLO, 2011). O que se tem visto é a difusão de um ideal de mediação que pode servir à produção de acordo, sem eficácia de transformar a cultura adversarial em outra que busque promover a paz social, na qual o diálogo e a alteridade são pilares (ORSINI; SILVA, 2016).

A defesa, ainda, é a de que não se pode vincular a mediação à ideia da redução do número de ações, do desafogamento do Judiciário, da eliminação de etapas de processos com vistas à celeridade e, sobretudo, com vistas à promoção de acordo e sob o lema “vencer ou vencer”, só é possível por acordo” (LUPETTI BAPTISTA; MELLO, 2011, p. 118).

Ora, “(...) com o foco na produção do acordo, a mediação pode perder seu caráter pedagógico de ressignificação do conflito e das relações, já que busca o fim da controvérsia pelo consenso de interesses” (ORSINI; SILVA, 2016, p.336).

Contrariamente a esse posicionamento, defende Mancuso (2013) que

no bojo do processo judicial em curso, porque, apesar de nesse caso já ter se formado a relação processual, com os ônus e encargos inerentes, é ainda possível alcançar uma justa resolução do conflito, a qual, de resto, nem sempre é obtida através da decisão de mérito, que se preordena a extinguir o processo e a crise jurídica, mas não assim a crise sociológica ou de outra natureza que estão subjacentes e, não raro, depois se transmudam em novas controvérsias, perenizando o ambiente contencioso (MANCUSO, 2014, p.78).

Ainda reforça Mancuso (2014) que “só essa postura holística pode garantir que o conflito venha realmente superado, por que, do contrário, os demais pontos de tensão deixados em aberto, tenderão a recrudescer e formar novas lides” (MANCUSO, 2014, p.117).

Na mesma direção, colhe-se o entendimento de Torres Osorio (2013) no sentido de que no modelo adversarial o conflito não é solucionado, pois a sentença põe fim aparente ao litígio, visto que o juiz não pode ir à raiz do conflito que o decide de maneira exegética das normas.

Nessa senda, necessária se torna a conscientização das pessoas envolvidas nos conflitos para analisar e decidir se querem continuar enfrentando a solução do conflito sob a fórmula: vencedor versus perdedor, a necessidade de um terceiro para

conceder ou não o julgamento; ou se decidirem resolver seu conflito por meio de outros mecanismos idôneos e legais, como a mediação (TORRES OSORIO, 2013).

E diante desse cenário de dissensos doutrinários, a defesa da prática da mediação será no sentido de possibilitar e proporcionar “[...] à sociedade mudanças culturais que gerem responsabilização necessária para a administração não judiciária de suas controvérsias” (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012, p.17), como também, de compreender que a concretização da justiça num Estado Democrático de Direito ocorre a partir da efetivação da autonomia das partes quando se relacionam entre si, oportunizando que os indivíduos encontrem no conflito um sentido.

Afinal, os conflitos trabalhistas são multidimensionais, envolvendo não apenas a lide jurídica, mas também, lides de outras ordens, como a social, política, econômica e a emocional. E, na atualidade, os estudos sobre a importância do conflito se dá sob o viés relacional, construtivo e transformador.

2.3 O CONFLITO: CONFLITOLOGIA, TEORIAS E ABORDAGENS

Para analisar a eficácia desses meios consensuais, faz-se necessário compreender o seu pressuposto, que é o conflito.

É através da conflitologia que se faz o diagnóstico analítico do conflito, possibilitando ao mediador escolher as técnicas e abordagens mais adequadas para cada caso. Diz-se que a conflitologia é fundamental para nortear a estratégia a ser adotada pelo mediador no tratamento do conflito (TRAVAIN, 2021).

O conceito de conflito é vasto, chegando alguns autores à mesma concepção, significando como duas vontades distintas, opostas e que, na maioria das vezes, as partes não querem abrir mão, defendendo suas posições, com uma comunicação rompida e numa situação difícil e inflexível (VESOLOSKI, 2021).

A identificação do que vem a ser um conflito não é uma questão pacífica. Essa falta de consenso ou até mesmo da noção universal do que deve ser considerado um conflito decorre do fato de que cada autor apresentou uma definição condicionado(a) pelo campo de conhecimento que atua (CALVO SOLER, 2014).

Na perspectiva da psicologia, os conflitos são denominados de interpessoais, tendo como componente básico o relacionamento humano dentro de uma esfera

espacial e relacional. Na verdade, são intrínsecos à vida em sociedade que não devem ser enxergados como patologias que impulsionam agressões, mas fatos da vida que devem ser gerenciados. E, assim, é possível falar em prevenção, não dos conflitos, mas das situações que os fomentam com adoção de posturas e ações positivas dos aspectos que envolvem tais situações (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

Sob o conceito sociológico, Gorczewski (2007, p. 27) defende que “o conflito é visto como o desequilíbrio de forças do sistema social que deveria estar em repouso, isto é, equilibrado quanto às forças que o compõem”. Sob o viés semântico o mesmo autor entende que o conflito está na comunicação dos indivíduos, o conflito da má comunicação. Equivale dizer “[...] a ruptura das comunicações conduz a um mau entendimento e dá como resultado a ruptura do sistema social.” (GORCZEWSKI, 2007, p.31).

O dicionário Houaiss (2009) da língua portuguesa confere os seguintes significados para o conflito: 1) ato, estado ou efeito de divergirem muito ou de se oporem duas ou mais coisas; 2) choque, enfrentamento; 3) discussão acalorada, desavença.

No campo do Direito e nas práticas processuais, pode ser definido como um conflito de interesses, não obstante esse termo “conflito” tenha gerado muitas interpretações divergentes na doutrina, levando, muitas vezes, a conclusões infrutíferas (GRECO FILHO, 1993).

Definir conflito de interesses como luta, divergência concreta, debate é restringir demais a atuação do direito, sendo” [...] mais adequado falar, portanto, em “convergência de interesses” sobre os bens, sendo o direito o instrumento de regulamentação dessas convergências” (GRECO FILHO, 1993, p.13).

Sobre o termo conflito define Carnelutti (2021) como sendo uma convergência dos interesses de um e de outro em relação ao mesmo bem e que o conflito pode levar à paz ou à guerra (CARNELUTTI, 2021, p.83, tradução nossa).

Importante, também, compreender que o direito não existe apenas para resolver os conflitos de pessoas ou entre pessoas, mas para evitar que ocorram, preveni-los. Desse modo, o conflito é de interesses e não de pessoas (GRECO FILHO, 1993).

Freitas Jr. (2014), por sua vez, destaca que “[...] é comum usar o termo “conflito” com referência à projeção judiciária a que são submetidas as

controvérsias” (FREITAS Jr., 2014, p.11). E propõe a seguinte definição de conflitos intersubjetivos de justiça, quando envolvem

[...]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., 2014, p.15)

Por problema alocativo entende-se aquele que deriva do ônus de decidir a quem e o quanto destinar (FREITAS Jr., 2014).

Para Zapparoli e Krohenbuhl (2012), os problemas alocativos mais usuais são

[...] os decorrentes da ausência relativa de bens, vale dizer, da ausência de bens suficientes à satisfação do que os sujeitos consideram “necessários”, nesse caso, talvez mais adequado fosse falar em expectativa, desejo, apetite ou ambição, em lugar propriamente de necessidade, são os mais frequentes (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012, p.26)

Os juristas conceituam o conflito como um litígio, algo que deve ser evitado e que representa uma visão negativa dele. Também o consideram como uma controvérsia, algo que se reduz a questões de direito ou patrimônio, jamais pensam o conflito em termos de satisfação (WARAT, 2004).

Falta no Direito uma teoria do conflito que mostre que este pode ser entendido como uma forma de produzir, com o outro, a diferença. Ou seja, considerar “[...] o conflito como uma forma de inclusão do outro na produção do novo: o conflito como outridade que permita administrar, com o outro, o diferente para produzir a diferença” (WARAT, 2004, p.61).

Por esse motivo, toda a elaboração conceitual sobre o conflito deve se valer de outras disciplinas ou áreas de conhecimento, como a psicologia, a sociologia, a pedagogia, ciência política e o próprio direito. A sua compreensão não deve se restringir ao conceito de pretensão resistida, de lide, mas buscar um diálogo interdisciplinar proveitoso (FREITAS Jr., 2014).

Por muito tempo, o conflito foi visto como algo negativo, que deveria ser exterminado, como algo do qual é necessário fugir ou varrê-lo para debaixo do tapete, escamoteá-lo (NUNES, 2016).

Como enfatiza Vasconcelos (2020):

O conflito não é algo que deva ser encarado negativamente. É impossível uma relação interpessoal plenamente consensual. Cada pessoa é dotada de uma originalidade única, com experiências e circunstâncias existenciais personalíssimas. Por mais afinidade e afeto que exista em determinada relação interpessoal, algum dissenso, algum conflito, estará presente. A consciência do conflito como fenômeno inerente à condição humana é muito importante (VASCONCELOS, 2020, pp.29-30).

Neste sentido, pode-se compreender que o conflito sempre existiu. O ser humano é um ser social, cujas necessidades, expectativas e interesses dependem, direta ou indiretamente de nosso meio ambiente e das pessoas ao nosso redor. Então, quando duas ou mais pessoas perseguem o mesmo interesse ou interesses opostos e não é possível uma colaboração, os desentendimentos e conflitos surgem (CÓRSON PEREIRA; HERNANZ, 2014, tradução nossa).

Porém, nem sempre está associado a questões negativas, de perigo, pois pode trazer a possibilidade de transformação, crescimento e ampliação de horizontes, a partir do novo e do convívio com as diversidades (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

Para Freitas Jr (2014), torna-se imperiosa uma análise conceitual do que deve ser considerado o conflito, e não simplesmente uma preferência terminológica, para realçar as diferenças entre conflito, disputa, lide e violência.

Freitas Jr.(2014) apresenta um contraponto à disposição contida no Manual de Mediação do CNJ que, dentre outras palavras, considera que a prática deve prevalecer sobre a semântica, assim, dispondo:

“Para efeitos do presente manual, considerou- -se que a prática deve prevalecer sobre a semântica. Discussões teóricas em que dogmas são criados sobre ‘conflito e disputa’ (...) não são relevantes a ponto de se recomendar o dispêndio de muito tempo acerca dessas questões (sic)” (AZEVEDO, 2016, p. 54)

E, nesse sentido, Freitas Jr. (2014) esclarece que [...] se todo conflito de justiça tende a se expressar sob a forma de disputa, nem toda a disputa tem subjacente um descompasso entre os sujeitos, no tocante ao tema da justa decisão alocativa” (FREITAS Jr., 2014, p.12).

A disputa, na verdade, é uma projeção exterior do conflito, podendo envolver algum dos aspectos do conflito. Na administração exclusiva de disputas, é possível que nem atinja parte relevante do conflito, que pode envolver aspectos mais amplos

como nos casos de assédio moral e sexual, falta de escuta recíproca (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

O conflito é mais amplo e possui dimensões cognitiva, emocional, comportamental e socioinstitucional. Assim, caso se aborde apenas parte do conflito e não a sua integralidade, é possível que novas disputas possam reaparecer no futuro (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

Em termos exemplificativos, Freitas Jr. (2014) cita a situação de um acordo judicial realizado numa separação entre o casal, no qual não se avançaram as diversas demandas tais como divórcio, guarda de filhos, partilha de bens, alimentos etc, mas apenas parte delas. Certamente, o conflito não terá sido resolvido, pois envolve várias disputas.

Como bem salientam Zapparolli e Krohenbuhl (2012) a formalização de um acordo numa disputa ou lide não importa, necessariamente, a resolução do conflito de forma integral e eficiente.

Outro exemplo típico para afastar a correspondência entre conflito e disputa reside nas situações que envolvem uma final de copa do mundo. É o caso de uma disputa acirrada em que não há como ser solucionada por meio da conciliação ou mediação. Ainda que se tratasse de uma disputa judicial tal, também, não haveria a correspondência com o conflito, pois não há uma coincidência fenomênica entre eles, visto que não há uma divergência quanto ao tema de ser justa ou não a decisão (FREITAS Jr., 2014).

Cita-se, igualmente, o caso das relações entre empresas que são concorrentes no mercado ou num processo licitatório. A competição ou a disputa entre elas estará presente, revelando-se uma contraposição de interesses, sem que essa divergência seja orientada por valores de justiça. Certamente, numa situação de eventual equilíbrio entre os concorrentes, a disputa se resolverá sob a perspectiva de poder, fortuna ou habilidade. A decisão, assim, não será medida de justiça, mas de poder (FREITAS Jr., 2014).

Num processo licitatório ou numa disputa esportiva, os atores (times, seleções, empresas etc.) poderão discutir no Judiciário a questão da justeza das próprias regras concorrenciais, esportivas ou editalícias, não incidindo a divergência moral sobre a disputa, mas sobre as regras que antecedem a disputa (FREITAS Jr., 2014).

Diferencia-se de lide, pois, esta palavra é derivada do latim (lis, litis) e significa um debate jurídico em que as partes adotam suas posições, através de um processo judicial, objetivando uma decisão judicial. Corresponde a um conflito de interesses qualificado por uma pretensão resistida (CARNELUTTI, 2021).

Como diferenciação do conflito, mas de correspondência a uma disputa processual, Freitas Jr (2014) apresenta o exemplo já citado referente à separação judicial em que é possível resolver o processo em relação a algumas das lides ou disputas (guarda de filhos, alimentos, partilha de bens etc.), mas não a todo o conflito.

A diferenciação entre conflito e violência, também, é importante, visto que para muitas pessoas pensar em conflitos remete à violência, questão que deve ser desconstruída (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

As violências são reações agressivas que podem decorrer de disputas e de conflitos ou ser até mesmo soluções de controvérsias. No exemplo de uma disputa desportiva, em que podem ser desencadeados embates entre as torcidas organizadas, as atitudes violentas não decorrem necessariamente de um conflito, mas de espaços gerados pelo coletivo, pelo grupo, que se não tivesse aquele contexto do jogo não haveria a violência (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

A apresentação das diferenças acima entre conflito e figuras afins é essencial para compreender que nem toda relação conflituosa é necessariamente passível de mediação, porquanto nem sempre se caracterizará como conflito intersubjetivo de justiça, o que interessa para o presente trabalho.

2.3.1 Do conflito trabalhista

Os conflitos do homem contemporâneo, muitas vezes, podem vir permeados por problemas sociais e estruturais (déficit na educação, trabalho, saúde, no transporte entre outros), que desencadeiam problemas emocionais, físicos e de precarização, enfim, uma “constelação afetiva” (KEHL, 2020), que acirram as dificuldades na gestão da situação conflituosa (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

Na seara trabalhista, os conflitos nem sempre decorrem do fato de os empregadores deixarem de aplicar as leis, as normas oriundas dos acordos e convenções coletivas ou as cláusulas contratuais. Muitas vezes, derivam de problemas alocativos provocando nos sujeitos envolvidos um comportamento de

antagonismo, de disputas, de competitividade, do culto ao individualismo e às velhas ideias herdadas do liberalismo econômico que tenta impor a subordinação de interesses humanos em face do capital (ARAÚJO, 2003).

Os conflitos que assistimos nos últimos anos estão vinculados a profundas mudanças de nossa sociedade, à globalização do comércio e à lógica do neoliberalismo que desencadeiam

[...] a proliferação de conflitos relacionados às relações trabalhistas (assédio moral, sexual...), às condições de trabalho (distúrbios osteomusculares, estresse...), sem se esquecer dos problemas relacionados a deslocamentos (licenças “bolsistas”, ocupação de fábricas...) (BONAFE-SCHMITT, 2012, p.189).

Os conflitos trabalhistas são multidimensionais e diversos, portanto. Não possuem apenas uma vertente econômica, mas política. E quando atingem um elevado patamar de desequilíbrio, aumentam os índices de confrontos nas outras esferas do relacionamento humano (ARAÚJO, 2003).

Diante desse cenário, a solução de conflitos sob uma perspectiva contemporânea, voltada à efetividade dos novos mecanismos de tratamento adequado de disputas, não pode restringir o enfoque nas relações interpessoais, com o olhar voltado às pessoas, mas aos sujeitos que integram numa coletividade, grupos sociais, com subjetividades próprias e distintas das pessoas que as representam e compõem (FREITAS Jr., 2014).

Em algumas situações, o conflito intersubjetivo pode sofrer os efeitos dos conflitos sociais e dos problemas estruturais (déficit na educação, habitação, saúde, trabalho e outros), dificultando a composição do conflito. Nesse contexto, tais problemas estruturais devem ser considerados e trabalhados buscando meios à sua superação. Equivale dizer, não se dará a solução para o conflito social ou problema estrutural no campo macro, mas buscar-se-á saídas para aquele caso concreto, pois, em relação àqueles (problemas estruturais; conflito social), há caminho técnico mais funcional, que envolve articulação de atores e diversos instrumentais para resultados globais, a curto, médio e longo prazo (ZAPPAROLLI; KROHENBUHL, 2012).

2.3.2 Das teorias e abordagens

Diante desse contexto, teorias sobre o conflito apresentam diversas abordagens, ressaltando a importância dos conflitos sob a ótica relacional, construtiva e, sobretudo, sob a perspectiva complexa e transformadora, as quais serão destacadas no presente trabalho como essenciais à humanização desses conflitos.

Para Calvo Soler (2014), ainda que exista uma multiplicidade de teorias em torno do conceito de conflito, destacam-se 03 grandes propostas: “[...] a) teoria das propriedades dos indivíduos; b) teoria da manifestação das estruturas sociais e, c) teoria dos processos de interação” (CALVO SOLER, 2014, p.29).

As referidas proposições de Calvo Soler (2014) podem, assim, ser sintetizadas:

a) teoria das propriedades dos indivíduos - Para este primeiro grupo de teorias, o conflito é visto como a oposição de diferentes “elementos psíquicos” (desejos, valores, crenças, etc.) que se manifestam externamente como sintomas ou problemas de comportamento. O conflito surge das propriedades que definem o ser humano como indivíduo. Para essa corrente, o conflito interpessoal é a manifestação do conflito intrapessoal;

b) teoria das estruturas sociais - Para este segundo grupo de teorias, o conflito relaciona-se à estrutura das sociedades. Diferentemente do primeiro grupo, os conflitos surgem a partir da inserção do indivíduo no contexto social, configurado a partir de determinadas estruturas. A estrutura social fundamenta-se em dois aspectos: 1) na ideia de que o ser humano é e o que ele pode se tornar e fazer como indivíduo depende de propriedades externas, ou seja, características que são independentes de suas competências individuais (onde nascemos, classe social etc.) e; 2) que essa atribuição na estrutura (baseada em classe, raça, gênero etc.) não é natural, mas surge de uma imposição, mais ou menos explícita, de certos grupos que a apoiam ativamente (os beneficiários) contra os demais (as vítimas). Para essa teoria, o conflito é uma reação à forma como as sociedades são estruturadas e uma luta para obter os recursos que estabelecem o lugar que cada um ocupa na estrutura social. Para essas teorias, todo conflito individual é, em última análise, devido ao conflito social e se configura numa manifestação de lutas

de poder que se aproximam com os termos subjugação, opressão, dominação etc., ao contrário dos termos como liberdade ou emancipação.

c) teoria dos processos de interação - Para esse grupo de teorias o conflito é compreendido como uma relação que surge de certos processos de interação, interdependência e incompatibilidade. Essa interação pode ocorrer no nível primário entre indivíduos, mas também no nível de grupos ou atores coletivos (um conflito entre empresas) e, assim, assumem alguns elementos das outras duas teorias: de um lado a proposta de interação não desconhecer o papel que as tensões internas do “eu” podem desempenhar. Do outro lado, inclui-se o valor da interação com os outros, típico das teorias estruturais. O conflito, assim, tem a ver com nossos relacionamentos com “os outros”.

Remo Entelman (2002) desenvolveu uma teoria que define o gênero conflito em várias espécies, tais como conflito familiar, conflito político, conflito internacional, conflito de indivíduos, conflito de grupos, de classes, dentre outros, definindo o gênero como um elemento “decorrente da relação social” (ENTEELMAN, 2002, p.49). Para o autor, a tentativa séria de uma ciência do conflito deve confrontar o fenômeno universal, aquele cuja descrição responde às características genéricas de todos os confrontos entre os seres humanos, individual ou agrupado, que pode ser descrito como uma subdivisão do amplo gênero “conflito”.

O francês Edgar Morin propôs a teoria da complexidade, segundo a qual é complexo “[...] tudo o que não se pode reduzir a uma explicação clara, a uma ideia simples e, muito menos, a uma lei simples.” (NUNES, 2016, p.128).

Para Andrade e Morin(2015, p.15) “[...]o olhar complexo é levar em conta todos os elementos, todas as dimensões de um problema. E um pensamento complexo “é um pensamento multidimensional que articule as diferentes dimensões de um problema”.

Por muito tempo vivemos sob a influência do pensamento cartesiano, dos princípios de disjunção, redução e abstração, o que Edgar Morin denominou de paradigma da simplificação (WARAT, 2004).

Esse pensamento cego, que aniquila as totalidades e isola os objetos do seu ambiente, desenvolveu esse paradigma, desvinculando o sujeito pensante da coisa pensada, o fundamento dos pressupostos, a matéria do espírito, a matéria do mito, a razão da existência, apostando numa visão de mundo ordenada e regida por métodos produtores de certezas (SERRER; LUCAS, 2020; WARAT, 2004).

De um modo geral, a modernidade moldou uma racionalidade que objetiva dar conta de explicar a natureza, os seres humanos e suas interações políticas, sociais, econômicas e jurídicas através de processos lineares e fundada num pensamento simplificante incapaz de compreender a complexidade da realidade antropossocial (SERRER; LUCAS, 2020; WARAT, 2004).

Esse paradigma científico moderno influenciou a ciência do Direito que, sob a racionalidade jurídica, transformou-se numa redutora de complexidade. Com suas estruturas normativas preconcebidas, a ciência do Direito converte os seres humanos em sujeitos de direito, os conflitos em demandas judiciais e os acontecimentos da vida em fatos jurídicos. Observa toda uma processualística com vistas a decidir ou promover a pacificação social, ainda que tenha que se valer da força que lhe foi legitimamente outorgada pelo Estado (SERRER; LUCAS, 2020).

Ao elaborar a “Teoria Pura do Direito”, Kelsen (1998) propôs uma ciência cujo conhecimento fosse apenas dirigido ao Direito e a segregou das demais ciências, da Filosofia, da Política e da Moral.

Inaugurou-se uma teoria jurídica consciente da sua especificidade, porquanto fundada na legalidade específica do seu objeto, ou seja, excluiu “[...] deste conhecimento tudo quanto não pertença ao seu objeto, tudo quanto não se possa, rigorosamente, determinar como Direito” (KELSEN, 1998, p.1). Em outras palavras, isolou a ciência jurídica dos demais elementos que lhe são estranhos.

Diante desse quadro, houve o distanciamento da ciência do Direito da própria realidade, sujeitando-a ao princípio que via na sistematização dedutiva o ideal de toda a ciência. Como bem destaca Prado (2013)

A ênfase dada ao método científico e ao pensamento racional, estendida para as ciências ditas humanas, gerou uma dificuldade de compreensão do mundo. O homem, que aprendeu a dissecar o objeto de sua observação para entendê-lo, tornou-se um especialista em partes, mas ignorante em relação à totalidade (PRADO, 2013, p.31).

Para Warat (2004), com isso a magistratura decide conflitos que lhe são alheios, sem sentir as partes do conflito. Decide enquadrando num modelo normativo, a partir de si mesmos, de seus egos, sem qualquer responsabilidade porque atribuem essa responsabilidade à norma. Decide sem relacionar os rostos, sendo suas decisões sem rosto.

Importante que se esclareça que a noção de “rosto” foi trabalhada pelo filósofo Emmanuel Lévinas que considera como o que não se pode conhecer do outro, o inacessível do outro, o que se pode compreender por meio da sensibilidade e não por interpretações racionais (MORAIS; SPENGLER, 2012; WARAT, 2004).

Decerto porque os juízes acreditam que a administração da justiça se realiza quando proferem as suas decisões ou sentenças, sem avaliar o que as pessoas sentem como justo no conflito que vivenciam (WARAT, 2004).

Sem sombras de dúvidas, o paradigma de simplificação permitiu grandes avanços no campo da filosofia e da ciência no ocidente por vários séculos, contudo, nas últimas décadas passou a enfrentar dificuldades para construir explicações da realidade (NUNES, 2016).

Profundas transformações, em diversas áreas do conhecimento, têm feito parte do nosso cotidiano, tornando as relações sociais e humanas cada vez mais complexas. Diversos temas como era digital, multidisciplinaridade, transdisciplinaridade, sustentabilidade, complexidade, dentre outros, vêm demandando análises e compreensões mais abrangentes, exigindo de todos olhares e atuações mais criativos (NUNES, 2016).

E nessa toada, a Teoria da Complexidade se constitui em um aporte teórico com potencial para repensar o pensamento cartesiano e o jurídico moderno em relação à complexidade dos conflitos atuais, multidimensionais e próprios de uma realidade social cada vez mais excludente e em que as pessoas e grupos sociais buscam constante reconhecimento (SERRER; LUCAS, 2020).

Como bem destacam Serrer e Lucas (2020) a teoria da complexidade “[...] convida a refletir acerca do conflito a partir dos princípios da inteligibilidade complexa, propondo-se a unir noções antagônicas como ordem/desordem, organização/desorganização” (SERRER; LUCAS, 2020, p.381).

Por esta teoria é essencial que o mediador tenha um pensamento e um olhar mais abrangente para diagnosticar e (re)dimensionar os conflitos, gerando opções para que as partes possam alcançar a solução adequada para suas controvérsias (NUNES, 2016).

Considerando que o presente trabalho aborda a mediação de conflitos, torna-se importante apresentar algumas das contribuições da teoria da complexidade para a mediação, citando dentre outras: a identificação dos interesses e necessidades para compreender as causas e a natureza dos conflitos; aprender a refletir sobre

diferentes perspectivas e ponto de vista para poder integrá-los; ter plena compreensão da diversidade e das diferenças entre as pessoas; refletir que é preciso conectar os eventos e não pensá-los isoladamente; compreender que para muitos casos uma decisão simplista não resolverá o conflito, sendo necessária uma solução construída coletivamente que seja adequada e importante para todos os envolvidos (NUNES, 2016).

Sob outro viés, a abordagem transformativa, apresentada por Lederach (2012), reconhece que o conflito é inerente às relações humanas, trazendo consigo um potencial para mudanças construtivas. E ainda que haja ciclos de sofrimentos e destruição, “(...) a chave para a transformação é manter um viés proativo e visualizar o conflito como um potencial catalisador de crescimento” (LEDERACH, 2012, p.28).

Nesta perspectiva transformadora visualiza-se o conflito como oportunidade para oferecer às partes uma possibilidade de melhora na qualidade de vida, para o encontro consigo mesmas e para a melhora na satisfação dos vínculos (WARAT, 2004). É uma oportunidade de crescimento e aumenta nossa compreensão sobre nós mesmos, os outros e nossa estrutura social. É o motor da mudança, de transformação das relações e das estruturas sociais (SALES, 2014; LEDERACH, 2012).

Como discorre Lederach (2012) “[...] a transformação é mais que um conjunto de técnicas específicas; é um modo de olhar e ao mesmo tempo enxergar. Tanto para olhar como para enxergar precisamos de lentes[...]” (LEDERACH, 2012, p.21). Para o autor, "olhar" significa dirigir ou prestar atenção a algo enquanto “enxergar” é ver além, mais fundo.

Para compreendermos o conflito para além do âmbito individual e, assim, alcançarmos a perspectiva social é necessário enxergar e olhar a partir de pelo menos 03 lentes. Uma lente para analisar a situação imediata; a segunda para averiguar o passado dos problemas imediatos e os padrões dos relacionamentos que dão o contorno ao conflito. E, por fim, a terceira lente que é utilizada para encontrar um ponto de convergência das outras lentes para a compreensão geral do conflito e, ao mesmo tempo, criar uma plataforma para tratar o conteúdo, o contexto e as estruturas das relações de forma cooperativa (SALES, 2010; LEDERACH, 2012).

Nesse sentido, o autor Lederach (2012) diferencia o episódio do epicentro, considerando como episódio a parte superficial e visível do problema enquanto

epicentro constitui o que não se vê de imediato, embora seja no epicentro que se encontra a complexidade do conflito - ou seja, nas estruturas e padrões relacionais subjacentes - nas relações interpessoais ou entre organizações, as questões sociais, econômicas ou até mesmo política que envolvem o conflito (SALES, 2010).

Com essa distinção, Lederach (2012) defende que o episódio resolve o conflito, solucionando a parte visível, imediata e urgente enquanto o epicentro se volta para a transformação de conflitos.

A ação transformativa baseia-se em dois fundamentos: “[...] Capacidade de visualizar o conflito positivamente, como um fenômeno natural que cria potencial para crescimento construtivo e, Vontade de reagir de modo a maximizar o potencial para mudanças positivas” (LEDERACH, 2012, p.28).

Trata-se de conferir uma orientação positiva sobre o conflito com o objetivo de experimentar mudanças construtivas, compreender que o conflito é uma oportunidade de crescimento e uma possibilidade de transformação, de aprimoramento das relações (SALES, 2010).

Lederach (2012) utiliza-se de metáforas para definir a transformação de conflitos. Compara o caminho da transformação a alguém fazendo uma viagem. Essa pessoa tem cabeça, coração, mãos e pés. Na cabeça estão as atitudes, percepções, onde se encontram os fundamentos de visualizar e reagir, representando a forma como pensamos e nos orientamos perante os conflitos da vida, dos relacionamentos e da nossa sociedade.

No coração, encontramos o ponto de partida e de chegada. Segundo o autor Lederach (2012), “[...] ele é o centro das emoções, intuições e da dimensão espiritual. É o lugar onde partimos e para o qual voltamos a fim de encontrar orientação, sustento e norte” (LEDERACH, 2012, p.30). É compreender o conflito não como uma ameaça, mas uma oportunidade de crescimento, aumentando a compreensão sobre nós mesmos, os outros e a nossa estrutura social. Para a transformação são necessárias as relações humanas e as oportunidades vivificantes, consideradas o coração da transformação do conflito (LEDERACH, 2012; SALES, 2010).

Em relação às mãos, o autor Lederach (2012) as compreende como parte do corpo capaz de construir, tocar, sentir e até mesmo de moldar a forma com que as coisas podem ser assumidas. Entende que “[...] as mãos nos aproximam da prática.

Quando dizemos ‘mãos à obra’, isto significa dizer que aí sim as coisas vão acontecer” (LEDERACH, 2012, p.32).

As mãos simbolizam tanto a forma construtiva de soluções como “um processo de mudança”, que permite que o conflito saia do estado destrutivo para tornar-se construtivo (LEDERACH, 2012, p.32).

Como bem destaca Sales (2010), a principal transformação dos conflitos, através dos processos de mudanças construtivas, é a de gerar opções criativas, de forma a abordar não apenas superficialidade dos problemas, mudar as estruturas e padrões sociais de relacionamentos que são subjacentes aos conflitos manifestos.

E, neste sentido, desvela-se o outro fundamento da transformação de conflitos que é a capacidade de reduzir a violência e aumentar a justiça. Para a redução da violência é necessário que se trate das questões prementes e das subjacentes, periféricas ao contexto dos conflitos. E, para o aumento da justiça, deve-se garantir que as pessoas tenham acesso e voz na tomada de decisões que afetem suas próprias vidas (LEDERACH, 2012; SALES, 2010).

Essa capacidade de reduzir a violência e aumentar a justiça é simbolizada com os pés que “[...] é um lugar de ação, onde pensamento e coração se traduzem em reação, direção e impulso” (LEDERACH, 2012, p.33).

Com a compreensão dessa capacidade, é possível vislumbrar a paz que, na visão transformativa dos conflitos, está sedimentada e enraizada na qualidade dos relacionamentos que permanecem em constante evolução e desenvolvimento (LEDERACH, 2012).

Os relacionamentos possuem duas dimensões: as nossas interações presenciais e a forma como estruturamos os relacionamentos sociais, políticos, econômicos e culturais. Assim, para se estabelecer processos de mudança, torna-se necessário que se avaliem quais dimensões do conflito precisam ser trabalhadas: a dimensão pessoal, relacional, estrutural ou a cultural (SALES, 2010).

Na dimensão pessoal, o conflito provoca mudanças no campo pessoal, emocional e espiritual, representando uma intervenção com o propósito de reduzir os efeitos negativos e destrutivos do conflito social e aumentar o potencial de crescimento enquanto ser humano individual. O conflito, nessa dimensão, pode ser fruto de preconceitos, resultante da educação e das vivências (LEDERACH, 2012).

Como destaca Sales (2010), “[...] o comportamento, por sua vez, está relacionado ao modo como a pessoa age, como se expressa, como responde aos seus anseios, como interage com o outro” (SALES, 2010, p.88).

Na dimensão relacional, o conflito ocorre por meio de uma comunicação disfuncional ou pelo modo como as relações interpessoais são afetadas, visto que o contato é direto, face a face. A abordagem transformativa atua na interação direta das pessoas com a família, na escola, na sua comunidade, no trabalho e em diversos sistemas, trabalhando a cooperação entre elas, a relação de interdependência, além de intervir intencionalmente para reduzir as falhas na comunicação e aumentar a compreensão mútua. Muitos aspectos das relações como o medo, a afetividade, o poder e a autonomia, podem ser trazidos à tona para a composição do conflito e a construção da paz (LEDERACH, 2012; SALES, 2010).

Na dimensão estrutural, avaliam-se as causas subjacentes do conflito, os padrões e mudanças que são provocadas nas estruturas sociais, políticas e econômicas, ou seja, que atingem grupos inteiros. Envolve uma avaliação das estruturas, organizações e instituições sociais, como as pessoas se organizam e constroem seus relacionamentos, como se organiza o poder - desde a família às comunidades e sociedades relacionadas. Realiza-se um esforço na busca por mudanças que promovam o desenvolvimento de estruturas que reduzam os aspectos sociais (desigualdades, diferenças de raças, religiosas, étnicas) e os modos de participação na sociedade (nível de transparência, acesso às informações, participação nas tomadas de decisões, envolvimento nos processos políticos, econômicos e sociais). Enfim, promovem mecanismos para redução dos antagonismos e da violência. (LEDERACH, 2012; SALES, 2010).

Na dimensão cultural, a transformação dos conflitos faz referência às mudanças produzidas nos padrões mais amplos da sociedade ou de um determinado grupo. O conflito violento causa impactos culturais que passam a estabelecer padrões a partir de recursos e mecanismos existentes naquela mesma cultura, uma forma construtiva de reagir para lidar com os conflitos (LEDERACH, 2012; SALES, 2010).

Compreendendo todo o processo da ação transformativa que se perfaz por meio de uma visão mais ampla do conflito, concebendo-o como uma oportunidade de enxergar, através de lentes, a construção e desenvolvimento de soluções

criativas, torna-se necessário estabelecer as diferenças entre o processo de resolução e o de transformação dos conflitos (LEDERACH, 2012).

No processo de resolução, o foco da discussão reside no conteúdo dos conflitos; desenvolve-se o processo com ênfase nas soluções dos conflitos imediatos, tendo como norte mudanças a curto prazo; orienta-se pela pergunta “como pôr fim a algo que não desejamos?”; tem como objetivo encontrar um acordo e uma solução para os problemas atuais que geraram o conflito (LEDERACH, 2012, p.).

No processo de transformação de conflitos, ao reverso, centra-se o foco nas relações; desenvolve-se o processo em torno dos conflitos imediatos, mas também avaliam o sistema de relacionamentos e padrões que geraram os conflitos, tendo como norte mudanças a médio e a longo prazo; avalia-se pôr fim a algo destrutivo e construir algo desejável, fazendo a seguinte indagação “como terminar algo destrutivo e construir algo desejado”; vê o problema como uma oportunidade de abordar o contexto mais amplo, como uma dinâmica necessária para uma mudança construtiva (LEDERACH, 2012).

As diferenças entre o processo de resolução e de transformação são, assim, sintetizadas por Lederach (2012, p.48) no Quadro 3.

Quadro 3: Comparações entre resolução e transformação de conflitos

Resolução de Conflitos e Transformação de Conflitos Breve Comparação de Perspectivas		
	Perspectiva da Resolução de Conflitos	Perspectiva da Transformação de Conflitos
Pergunta-chave	Como terminar algo que não desejamos?	Como terminar algo destrutivo e construir algo desejado?
Foco	Centrado no conteúdo	Centrado no relacionamento
Propósito	Chegar a um acordo e uma solução para o problema premente que gerou a crise	Promover processos de mudança construtiva, incluindo soluções imediatas, mas não se limitando a elas.
Desenvolvimento do processo	Inserido e construído na esfera imediata do relacionamento onde os sintomas de dissolução apareceram.	Vê o problema atual como oportunidade de resposta a sintomas e envolvimento com sistemas nos quais os relacionamentos estão inseridos.
Estrutura temporal	O horizonte é alívio, a curto prazo, da dor, ansiedade e dificuldades.	O horizonte das mudanças está no médio e longo prazo e o processo reage intencionalmente às crises ao invés de ser dirigido por elas.
Visão do conflito	Vê a necessidade de promover a desescalada do processo conflitual.	Vê o conflito como uma ecologia provida de dinâmica relacional, com vazante (desescalada do conflito a fim de buscar mudanças construtivas) e enchente (escalada do conflito para buscar igualmente mudanças construtivas).

Fonte: Lederach (2012, p.48).

As diferenças entre esses mecanismos, a despeito de possuírem a intenção de solucionar conflitos, a transformação sugere que o diálogo é um modo fundamental de promover a justiça e a paz, com a valorização do ser humano e a impressão de uma cultura voltada para a paz e para o consenso (LEDERACH, 2012).

Do ponto de vista da promoção da paz, como o diálogo pode ser considerado esse instrumento? Afinal, qual o significado da paz por meio dos métodos autocompositivos? Eis mais uma questão necessária neste debate.

2.4 A CULTURA DE PAZ E SEU REPERTÓRIO DE TÉCNICAS RESTAURATIVAS DAS RELAÇÕES SOCIAIS

2.4.1 Conceito

A partir da compreensão dos métodos adequados de solução de conflitos e do próprio conflito, é indispensável a apreensão do significado da paz, da pacificação de conflitos e da cultura de paz.

No novo paradigma da pós-modernidade, observamos que os conflitos são compreendidos como integrantes das relações humanas, sendo dinâmicos, adaptativos, mutáveis e que podem ser resolvidos ou transformados. A problemática reside na forma como deve ser enfrentada ou resolvida: se de forma violenta ou não violenta (GUIMARÃES, 2011).

Considera-se aqui, no presente trabalho, como forma violenta àquela que ocorre em sede de sentença judicial, proferida por um juiz. Ao atribuir ao Estado-juiz o monopólio de decidir os conflitos, o poder de dizer quem perde e quem vence numa lide, pratica-se uma violência estrutural contra a cidadania, pois impede que as partes envolvidas no litígio solucionem, de forma autônoma, as suas questões (MORAIS; SPENGLER, 2012).

No fim das contas, o juiz decide mediante as suas convicções, enquadrando num modelo normativo, sem levar em conta, na maioria das vezes, as motivações das partes e os seus sentimentos, pois sequer as conhece e consegue compreender a complexidade do conflito que vivenciam. Diz-se, por isso, que o juiz decide sem relacionar os rostos, sendo suas decisões sem rosto. E, nesta senda, em alguns casos, a distribuição de justiça termina por materializar uma violência em desfavor de uma das partes (MORAIS; SPENGLER, 2012; WARAT, 2004).

Por outro lado, a forma não violenta de tratamento dos conflitos, cujas modalidades consistem na negociação, na mediação e conciliação, contrapõe-se, primeiramente, à fuga ou escamoteamento do conflito como também a processos solutivos que têm como fundamento a resignação ou submissão, renúncia à outra parte (GUIMARÃES, 2011).

São os métodos consensuais que saem da situação subalterna, estigmatizada para a condição de instrumentos de promoção da cultura de paz ou da pacificação social (VASCONCELOS, 2020).

A mediação se justifica como pilar fundamental de uma cultura de paz, cuja chave é a transformação da competição em cooperação, uma cultura da não violência, pautada no respeito aos Direitos Humanos (LIMA, 2017).

A Organização das Nações Unidas definiu cultura de paz na Declaração e Programa sobre uma Cultura de paz, de 13 de setembro de 1999, como um conjunto de valores, atitudes tradições comportamentos e estilo de vida baseados no respeito a vida, no fim da violência e na promoção e prática da não-violência por meio da educação, do diálogo e da cooperação[...].

Trata-se de uma proposta para que as relações humanas sejam permeadas pelo diálogo, pela tolerância, pelos princípios de liberdade, justiça, democracia e solidariedade, rejeitando todo tipo de violência e prevenindo não apenas os conflitos, como também, combatendo as suas causas (ARTEAGA; HERNANDEZ; CHALA, 2016).

Como bem destacam os autores Arteaga, Hernandez e Chala (2016) a cultura de paz deve ser entendida como o processo que não rejeita os conflitos, pelo contrário, aprende-se com eles, constituindo-os como motivadores para a sua consolidação. Como está presente nos relacionamentos humanos, “o conflito é um motor de mudanças” e transformação (LEDERACH, 2012, p.17).

Está intrinsecamente relacionada à prevenção e à solução não violenta dos conflitos, respeitando todos os direitos individuais e se empenhando em prevenir conflitos, resolvendo-os em sua origem. A cultura de paz procura resolver os problemas por meio de uma relação dialógica, da negociação e da mediação, de forma a tornar a guerra e a violência inviáveis (LIMA, 2011).

Importante, ainda, ressaltar que a depender das circunstâncias em que o conflito ocorre, os sentimentos, expectativas e os interesses que dele decorrem, geralmente expressam a prevalência de uma cultura, a da dominação ou a cultura de paz (VASCONCELOS, 2020).

Para a compreensão das diferenças dessas culturas, Vasconcelos (2020) apresenta os elementos caracterizadores de cada uma delas, que podem ser, assim, sintetizados:

Sob uma cultura de dominação prevalecem a desigualdade, a hierarquia, a verticalidade de um elitismo hereditário ou simplesmente discriminatório, enquanto sob uma cultura de paz e direitos humanos prevalece o sentimento de igualdade, em relações fundadas na autonomia da vontade e tendencialmente horizontalizadas.

Sob uma cultura de dominação prevalecem a litigiosidade, a coatividade, o decisionismo, enquanto sob uma cultura de paz e direitos humanos destacam-se a persuasão, a negociação e a mediação.

Sob uma cultura de dominação prevalece o patrimonialismo, consubstanciado na apropriação privativa e excludente dos recursos disponíveis, enquanto sob uma cultura de paz e direitos humanos destacam-se o compartilhamento dos saberes e o emparceiramento na exploração dos recursos.

Sob uma cultura de dominação prevalece a competição predatória, enquanto sob uma cultura de paz e direitos humanos pratica-se uma negociação cooperativa, com vistas aos interesses comuns, aos princípios, aos ganhos mútuos.

Sob uma cultura de dominação tende-se ao absolutismo, ao fundamentalismo, às crenças abrangentes, enquanto, sob uma cultura de paz e direitos humanos, princípios gerais são acolhidos como hipóteses na orientação de comportamentos e instituições democráticas, inspiradas em doutrinas razoáveis, com respeito às diferenças.

Sob uma cultura de dominação, as pessoas são prestigiadas e distinguidas por seus sinais exteriores de poder e riqueza, sendo discriminadas aquelas que não se enquadram nesse padrão, enquanto, sob uma cultura de paz e direitos humanos, busca-se premiar e reconhecer o ser humano em si e o meio ambiente saudável, afastando-se os preconceitos, rótulos e estereótipos (VASCONCELOS, 2020, pp.55-56).

Não obstante exista a previsão normativa para a solução pacífica das controvérsias, princípio constitucional inserto no art. 4^º, VII, da CF, tal disposição constitucional não é suficiente para a garantia dos diversos direitos fundamentais como o do acesso à justiça, a liberdade e à segurança nacional, todos, que se relacionam diretamente com a pacificação social e a humanização dos conflitos (CENI; MARTINS, 2019).

Não é sem razão que a Agenda 2030 da ONU propôs ações de governos, instituições, empresas e a sociedade em geral para o enfrentamento dos maiores desafios do mundo contemporâneo, instituindo 17 objetivos de desenvolvimento sustentáveis (ODS).

No contexto do Judiciário, destaca-se o ODS 16, que se refere ao compromisso em proporcionar o acesso à justiça para todos, prevenir litígios e adotar soluções consensuais para os conflitos, o que se refere tanto ao fomento de meios extrajudiciais para a prevenção e para a resolução negociada de conflitos com a participação ativa do cidadão, abrangendo, igualmente, as parcerias entre os Poderes, a fim de evitar causas judiciais e destravar controvérsias existentes, consoante disposto na Resolução 325/2020 do CNJ (BRASIL, 2020).

Contextualizando o aqui exposto, com vistas à resposta da pergunta anteriormente formulada, qual seria o significado da paz por meio dos métodos consensuais de solução de conflitos?

É compreender que a paz é um bem conquistado por pessoas ou sociedades que sabem lidar ou administrar o conflito através de abordagens não violentas. É a força propulsora dos comportamentos humanos fundados nos princípios éticos e da alteridade. Vincula-se ao conceito de justiça social e desenvolvimento e, sobretudo, em respeito aos direitos humanos e à democracia. Concebida como um motor de transformação, desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento da vida integral do ser humano e da sociedade (ARTEAGA; HERNANDEZ; CHALA, 2016; LEDERACH, 2012; VASCONCELOS, 2020).

Para Vasconcelos (2020) a pacificação social ou a paz dificilmente é obtida por meio da sentença judicial que, via de regra, se resume à imposição das normas legais para solucionar aquela lide levada a juízo, sem compreender o conflito em suas diversas dimensões, ou seja, sem analisar as necessidades, os reais interesses dos indivíduos.

Disso resulta a necessidade de fomento e difusão dos meios consensuais, intra e extrajudiciais de solução de conflitos, exigindo-se do Estado a garantia dos diversos direitos fundamentais, o fortalecimento do papel da cidadania democrática, comprometida com a solução pacífica das controvérsias. Essa atuação estatal deve acontecer em ambientes de transparência, de cooperação e pelos métodos da mediação e conciliação, com criação de espaços para que a convivência social se desenvolva, respeitando todas as diferenças existentes (CENI; MARTINS, 2019; VASCONCELOS, 2020).

A construção de uma cultura de paz importa para o ser humano e para a sociedade a busca de novos caminhos para a solução pacífica dos seus conflitos. É um processo dinâmico, não linear, o que implica uma diversidade de desafios e frentes de ações paralelas (ARTEAGA; HERNANDEZ; CHALA, 2016).

A prática da mediação insere-se no rol dessas ações paralelas e alternativas da jurisdição contenciosa, permitindo que os cidadãos atuem com autonomia e responsabilidade nos seus conflitos intrapessoais e, também interpessoais, e estejam preparados para administrá-los e reconhecer seus sentimentos, além de possibilitar a compreensão do conflito de maneira construtiva diante do seu potencial transformador (CENI; MARTINS, 2019; LEDERACH, 2012).

Desse modo, o conceito de cultura de paz, defendido na presente pesquisa, acena para um conjunto de ações, técnicas e procedimentos aplicáveis à

administração/tratamento de conflitos, respeitando os limites disciplinares e a própria natureza do conflito.

2.4.2 Das ações, técnicas e ferramentas restaurativas para a humanização das relações sociais

Para uma boa condução da mediação de conflitos, é necessária a utilização de ferramentas, técnicas e procedimentos que visam orientar e estimular as partes a construírem a solução para seus conflitos.

Na mediação, o mediador deve intervir nos sentimentos e não no conflito, auxiliando as partes a olharem para si mesmas, considerando o conflito como se fosse algo exterior a elas mesmas, renunciando a sua interpretação (WARAT, 2004).

Para Warat(2004), quando as pessoas interpretam, escondem-se ou tentam dominar e quando sentem, elas crescem. Segundo o autor, “[...] os sentimentos sentem-se em silêncio, nos corpos vazios de pensamentos. As pessoas, em geral, fogem do silêncio [...]. Teatralizam os sentimentos, para não senti-los” (WARAT, 2004, p.26).

Acrescenta, ainda, que quando a pessoa fica em silêncio, serena, atinge a paz interior, resolvendo suas questões com amorosidade e de forma não violenta (WARAT, 2004).

A partir desse contexto, o tratamento do conflito através da mediação pode ocorrer por meio de várias técnicas que vão da negociação à terapia (SPENGLER, 2014).

Não se olvidando do objetivo da mediação que é a transformação dos conflitos, transformação no padrão de relacionamento entre os mediandos, não se descarta a possibilidade do acordo, o que torna viável a utilização de técnicas de negociação (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012).

Como ferramentas de persuasão e estratégias são utilizadas as técnicas de negociação de Harvard, por meio das quais o mediador ajuda as partes a buscarem livremente uma resolução aceitável para os seus interesses e necessidades recíprocos, com base nos seguintes princípios: a) separação das pessoas do problema; b) a concentração nos interesses e não nas posições; c) a necessidade

de gerar opções de ganhos mútuos; d) a utilização de critérios objetivos (NUNES, 2016).

O primeiro princípio sugere que antes de começar a trabalhar o problema, deve-se separar o problema das pessoas dos mediados, devendo ser tratado em separado. Como bem destaca Ury (2014, p.27) “[...] os participantes devem trabalhar lado a lado atacando o problema e não uns aos outros”, pois, do contrário, o revide em uma discussão não se alcançará uma solução satisfatória para as duas partes (AZEVEDO, 2016).

O segundo princípio consiste em identificar os interesses, considerando que o objetivo da negociação é satisfazer os interesses subjacentes. Assim, deve-se superar a falha de se concentrar nas posições manifestadas pelas partes (AZEVEDO, 2016; URY, 2014).

O terceiro princípio consiste na geração de uma variedade de possibilidades antes de se decidir qual solução será adotada. Como é difícil decidir na presença de um adversário, principalmente quando a aposta é alta, a busca mais acertada reside na exploração de várias e possíveis soluções que levem em conta os interesses mútuos e conciliem os divergentes, geradoras de ganhos mútuos (AZEVEDO, 2016; URY, 2014).

O quarto princípio sugere a utilização de critérios e padrões objetivos, claros e imparciais que servem para subsidiar a deliberação ou a tomada de decisões e para a sensibilização dos envolvidos. Os padrões são informações e dados que podem ser utilizados, como o valor de mercado, opinião de especialistas, costumes, jurisprudência e outros, que possam levar a reflexão e compreensão dos interesses pelas partes (URY, 2014; ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012).

Tais princípios podem orientar o mediador desde o início até o fim da sessão de mediação, que pode resultar ou não num acordo (URY, 2014). No entanto, a escolha pelo mediador do instrumental, metodologia e das técnicas mais adequadas para cada situação concreta deve ser contextual, implicando em considerar não só os envolvidos na relação, mas também, outros aspectos como a natureza da situação, as dimensões do conflito, o espaço e os eventuais fatores de risco presentes que possam interferir no andamento do procedimento (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012).

É, de fato, importante que exista uma análise, um planejamento, uma discussão e um mapeamento do conflito, porém, na mediação não existe uma

rigidez de condução, pois suas etapas não são rígidas como as do processo judicial. Por mais que um mediador escolha uma metodologia, identifique técnicas a serem utilizadas, apenas o conflito é que define o procedimento (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012).

Não há, pois, um modelo definitivo de procedimento de mediação, podendo variar, ainda, de acordo com as habilidades e competências do mediador, a sua escola e formação técnica (MORAIS; SPENGLER, 2012).

No estágio de análise, o mediador procura diagnosticar a situação, reunindo as informações e levando em conta os problemas e as emoções dos envolvidos; no planejamento, o mediador lida com os princípios da negociação supratranscritos para gerar ideias quanto para decidir o que fazer; na discussão, enquanto as partes envolvidas se comunicam mutuamente, podem ser debatidos e tratados os sentimentos de raiva e frustração, as dificuldades na comunicação, as diferenças de percepções (URY, 2014).

O mapeamento do conflito inclui um conjunto de reflexões, descrições e reconstruções segundo as quais o mediador pode desenhar um plano de ação para sua intervenção, que responda às questões do que fazer: Por quê? Para quê? e quando fazer? (CALVO SOLER, 2014).

É um procedimento que visa analisar a natureza do conflito e seu histórico, normalmente utilizado num diálogo com múltiplas partes. Essa análise pode ser sintetizada em três pês - pessoas, problema e processo, sendo as pessoas os atores envolvidos; o problema, qual a questão da discordância e como se constituiu como problema e; processo, quais tentativas de soluções já foram adotadas (ALMEIDA, 2014).

O mapeamento é um procedimento que importa na investigação por meio de perguntas envolvendo os três pês, com observância da sua interação e identificação de sua contribuição para a situação presente. Alguns autores, ainda, incluem no procedimento a análise da natureza da relação entre os envolvidos, principalmente quando se trata de múltiplos atores, para fins de diagnosticar as alianças, as oposições e as coalizões (ALMEIDA, 2014).

O procedimento da mediação caracteriza-se pela oralidade, devendo ser oportunizado às partes que se manifestem e que seja garantida às mesmas a compreensão das ações, buscando sempre o equilíbrio das relações entre elas (MORAIS; SPENGLER, 2012).

À medida que vai se desenvolvendo o procedimento da mediação, o mediador pode se valer das técnicas de negociação, dentre as quais destacam-se as principais: o *rapport*, a técnica do resumo, paráfrase, validação de sentimentos, afago, silêncio, inversão de papéis, identificação ou geração de opções (brainstorming).

Em breves considerações, as referidas técnicas podem ser assim compreendidas:

- O *rapport* consiste em estabelecer um relacionamento harmonioso com os envolvidos, gerando a aceitação do mediador e a confiança no seu trabalho. É uma conexão pessoal que pode acessar a sensibilidade e as emoções das pessoas, atuando o mediador com empatia, auxiliando a disposição das partes em participar do procedimento de mediação (DAL BIANCO, 2021; SPENGLER, 2010).
- A técnica do resumo tem início logo após a manifestação das partes, quando o mediador faz um resumo da controvérsia, identificando as principais questões, dando um norte ao processo de mediação. O mediador faz a normalização do conflito deixando implícito no seu resumo que os conflitos fazem parte da vida e das relações humanas (NUNES, 2016; SPENGLER, 2010).
- A paráfrase ou recontextualização possibilita transformar o significado das narrativas com conotações positivas. O mediador refaz o contexto sobre outro ponto de vista, com outro olhar e perspectiva (NUNES, 2016; SPENGLER, 2010).
- A validação de sentimentos ocorre quando o mediador identifica o sentimento gerado pelo conflito. Não se trata de concordar com o sentimento, mas de identificá-lo, fazendo com que as partes examinem de forma objetiva as suas questões (SPENGLER, 2010).
- O afago é a técnica reconhecida como reforço positivo através da qual o mediador dá uma resposta positiva a uma iniciativa elogiosa, positiva da parte ou do seu advogado. Pode consistir em uma expressão facial ou de linguagem corporal e, bem assim, físicos como um aperto de mão, abraços, com a preparação de um ambiente adequado, com mensagens, sucos, cafés e outros (SPENGLER, 2010; VASCONCELOS, 2020).

- O silêncio é uma forma de linguagem que leva o mediador e os envolvidos a reflexão e aprofundar suas respostas. Tem por objetivo ampliar informações e a compreensão do momento certo para expressarem-se (ALMEIDA, 2014; SPENGLER, 2010).
- A inversão de papéis estimula a empatia entre os envolvidos, fazendo com que cada parte compreenda o contexto sob a ótica da outra. Muito utilizada nas sessões privadas, visando o fortalecimento da empatia, mas também, utilizada nas fases de busca de opções e distribuição dos haveres (SPENGLER, 2010; VASCONCELOS, 2020).
- A identificação ou geração de opções consiste em estimular a criatividade para gerar múltiplas opções em busca de ganhos mútuos. Deve ter como foco os interesses identificados e não as posições, sendo importante que o mediador atue criativamente, sem restrições ou pré-julgamentos, porque nesse momento, ainda não se busca a solução definitiva, mas explora as possíveis opções (NUNES, 2016; URY, 2014; VASCONCELOS, 2020).

Além de facilitador da atividade técnica, o papel do mediador é similar a de um terapeuta e, assim, ajudar cada pessoa do conflito para que aproveite a oportunidade vital para refletir, falar a si mesma, impulsionar mecanismos interiores para que se comporte de forma ativa diante das situações-problemas. Deve estimular as partes do conflito a encontrarem juntos os caminhos de solução e administração do conflito para a produção das diferenças com o outro de modo que permitam a superar as divergências. Deve pensar criativamente, fugir dos focos negativos, abrindo espaços para a ação construtiva (WARAT, 2004).

A partir de uma perspectiva terapêutica, psicanalítica e não exclusivamente jurídica, a mediação não tem como objetivo preferencial a resolução do conflito, mas a sua transformação e, bem assim, a transformação das percepções das pessoas que permita incrementar a qualidade de vida (WARAT, 2018).

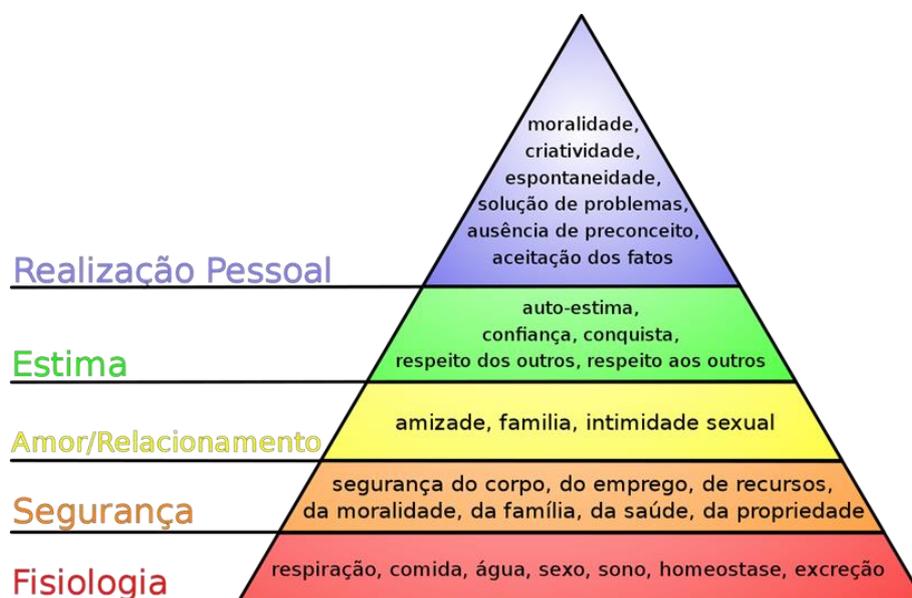
Na linha da psicologia positiva, o principal interesse reside na compreensão das experiências de cada pessoa ou grupos, vivenciadas no presente e no passado, mas com foco para o futuro, com otimismo, esperança, tolerância, civilidade e cidadania. Equivale dizer, na melhoria da condição humana (CRUZ, 2017).

Trata-se de uma abordagem voltada para aspectos positivos e relevantes da relação (disruptiva), para a efetiva reparação pela desconstrução de pensamentos e lógicas preconcebidas (OMAIS, 2018).

O principal interesse na psicologia positiva, nessa perspectiva, é ter um entendimento científico sobre as forças e vivências humanas com foco na felicidade e nas possíveis intervenções no sentido de aliviar as dores e incrementar o bem-estar subjetivo. O caráter científico enfatizado por esse movimento sinaliza que a psicologia positiva não deve ser confundida com autoajuda ou com afirmações baseadas no esoterismo ou com qualquer tipo de religião. (PACICO; BASTIANELLO, 2014 p.16)

A garantia do bem-estar do indivíduo relaciona-se, por sua vez, com a satisfação das suas necessidades, que obedecem a um nível hierárquico, que vão das mais básicas e chegam a níveis mais elevados, conforme a Pirâmide de Maslow:

Figura 1: Pirâmide de Maslow



Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow#/media/File:Hierarquia_das_necessidad%20es_de_Maslow.svg

Abraham Maslow (1943), citado por Borges(2017), desempenhou um papel fundamental ao lançar luzes para a psicologia mais humana voltada para as potencialidades dos indivíduos, criando, assim, a pirâmide de satisfação das necessidades.

As necessidades fisiológicas, consideradas as mais básicas para a sobrevivência, como comer, beber, dormir, respirar e outras, estão na base da pirâmide. No próximo nível, está a segurança pessoal, como moradia, segurança do

corpo, emprego e recursos para manter-se. No terceiro nível, estão as necessidades de afeto, como amor, intimidade, relacionamentos, amizades e afeto familiar, o sentimento de pertencimento dentro de um grupo social. No quarto estágio, estão as necessidades voltadas aos sentimentos de estima, autoestima, confiança, conquista e respeito mútuo, que consagram o prestígio em alcançar status, ganhar reconhecimento. No último nível, estão as necessidades relativas à realização pessoal ou autorrealização, àquelas em que, na mediação, “[...]o mediando usa de seu poder para fazer ou deixar de fazer algumas coisas, e em muitos casos, nessa necessidade estão a vaidade, a resistência, o egoísmo, a ganância etc.” (BORGES, 2017; DAL BIANCO, 2021, p.143).

Caso descumprida a pirâmide de hierarquia das necessidades deflagram-se as crises e os conflitos, cujo tratamento pelo mediador passa pela análise da referida pirâmide para a escolha das estratégias e técnicas a serem utilizadas (DAL BIANCO, 2021).

Das ações, ferramentas e técnicas apresentadas, para o desempenho desse papel, exige-se do mediador uma escuta ativa ou analítica que permita identificar o que realmente se quer, as coisas do querer de cada parte (WARAT, 2018).

Importante pontuar que para ser um mediador é preciso estar além dessas técnicas, sendo necessárias as habilidades e competências autocompositivas. O mediador precisa ver o problema com os olhos do amor, renunciando às máscaras e aos jogos (WARAT, 2004).

Para o desenvolvimento da presente pesquisa, ganham realce como atuação do mediador a escuta ativa e o diálogo que são instrumentos essenciais para a transformação dos conflitos com vistas à humanização dos próprios conflitos, do homem e do Direito. Dentro desse novo paradigma, o Direito poderá ser “[...] entendido como pedagogia que ajuda aprender a viver e não mais como lei que pune o que considera conflitivo” (WARAT, 2004, p.52).

Dessa forma, passa-se à abordagem de forma articulada dos referidos instrumentos e técnicas:

Da escuta ativa

A partir da escuta analítica, empática ou nos dizeres de Dal Bianco(2021, p.122) “escuta orientada”, não se intenciona dizer às partes o que devem decidir ou

fazer, mas oferecer uma ajuda para que possam reconhecer e decidir (WARAT, 2018). Na verdade, busca compreender a partir das narrativas das partes o sentido e o motivo das mensagens, percebendo-se, assim, as informações ocultas contidas na comunicação (SPENGLER, 2014).

O mediador utiliza a escuta ativa “[...] para a identificação das posições, interesses e sentimentos dos sujeitos em conflito, auxiliando-os na compreensão da situação conflitual e, assim, proporciona a conscientização, a autonomia e a flexibilização de suas condutas” (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012, p.39).

A escuta ativa é necessária para a busca da real compreensão dos interesses envolvidos, intenções, fatos e repercussão do conflito. É uma escuta atenta e respeitosa, sem interrupções ou intervenções, visando o contraponto ou a autodefesa relativamente à fala de seus interlocutores (NUNES, 2016; VASCONCELOS, 2020).

Ao receber o que está sendo trazido pelas partes, através da linguagem verbal ou não verbal, o mediador legitima o processo da escuta ativa fazendo com que as partes sintam acolhidas e validadas em seus discursos (ALMEIDA, 2014).

Escutar é mais do que ouvir, significa dar protagonismo ao outro e exige do mediador que esteja integralmente presente no encontro. Como discorre Dal Bianco(2021) “[...] tem por objetivo prestar atenção com os ouvidos, com acuidade, para atribuir sentido à narrativa, enquanto ouvir é uma capacidade fisiológica de seres humanos, e em alguns seres vivos” (DAL BIANCO, 2021, p.120)

O simples fato de você estar escutando não implica que você deve concordar, mas apenas indica que você se importa o suficiente para ouvir. Faz com que o outro se sinta validado, aliviado de suas ideias e sentimentos acumulados (DE SISTO, 2021).

O mediador deve evitar interrupções das narrativas, porém, se forem necessárias, deve intervir através de perguntas adequadas que auxiliem as partes a seguir falando sobre seus sentimentos e clareando seus pensamentos (NUNES, 2016).

As perguntas para ampliar as informações podem provocar: surpresa em razão de novos dados trazidos pelos mediandos; identificação da melhor escolha em relação ao método de solução, considerando a pertinência dos questionamentos; compreensão maior sobre a situação e o ponto de vista do outro, em razão da

ampliação de dados; reflexão sobre rever interpretações e posições, por conta das novas informações geradas (ALMEIDA, 2014).

Para ser um bom ouvinte, é importante que o mediador escute com seus ouvidos, seus olhos e seu coração. Equivale dizer, que se mantenha um contato visual, ouvindo com ouvidos assim como com seus olhos, permitindo que o narrador saiba que está prestando atenção (DE SISTO, 2021).

Diz-se com o coração porque o mediador deve atuar com sensibilidade e amorosidade. Quanto mais se concentrar em si mesmo, melhor será capaz de ouvir. Trata-se de uma escuta empática que oferece a oportunidade para compreender melhor determinada situação, aprofundar perspectivas e o mais importante, encorajar e acolher quem precisa falar (DE SISTO, 2021).

É a escuta sem julgamentos, sem rotulações o que, por isso, torna-se mais humanizada e generosa. Afinal, muitas vezes julgamos a partir de nossas impressões quase sempre movediças (DE SISTO, 2021).

A escuta ativa é intervenção essencial nos diálogos colaborativos e nos diálogos produtivos gerando impactos vantajosos quando se privilegia a reflexão ao invés da contra-argumentação, a construção de consenso ao invés da disputa (ALMEIDA, 2014).

Do diálogo

Estabelecer um diálogo ou empoderar as partes ao diálogo é um dos pilares da prática da mediação.

O diálogo é condição fundante das relações sociais e um dos processos que permite o aprimoramento das relações humanas e, se for conduzido com cuidado, promove mudanças construtivas em todos os níveis (LEDERACH, 2012; NUNES, 2016).

O diálogo é, pois, uma necessidade existencial do ser humano, considerado como “[...]o encontro dos homens, mediatizados pelo mundo, para pronunciá-lo, não se esgotando, portanto, na relação eu-tu”. É o encontro em que a ação e a reflexão dos seus sujeitos orientam-se para o mundo a ser transformado e humanizado (FREIRE, 2019, p.109).

É um meio de comunicação que busca a prevenção de conflitos, solução de controvérsias, geração de ideias e opções para se alcançar boas soluções (NUNES, 2016).

Na visão transformadora, o diálogo é essencial para a justiça e a paz e necessário para tratar as esferas sociais e públicas, onde são construídas as instituições, as estruturas e os padrões de relacionamento humanos (LEDERACH, 2012).

O diálogo é uma prática interativa, um momento em que a expressão, a escuta e as perguntas de esclarecimento são compartilhadas, objetivando um pensar e um refletir juntos (ALMEIDA, 2014).

No estudo do diálogo, foi possível identificá-lo em relação à qualidade, finalidade e princípios. Existem diferentes qualidades dessa prática de interação: diálogos produtivos e debates; diálogos generativos e apreciativos; verbais e não verbais; escritos e falados; presenciais e virtuais (ALMEIDA, 2014).

Interessa para esta pesquisa, a busca pelos diálogos produtivos, aqueles que priorizam a escuta à discussão, a construção de consenso ao debate, o entendimento à disputa (ALMEIDA, 2014).

Nos referidos diálogos, trata-se bem o outro e trata-se com rigor e seriedade as questões; quando há divergências de entendimentos, outros pontos de vista são apresentados e validados ou podem ser complementados sem qualquer intenção de comparar a qualidade das contribuições (ALMEIDA, 2014).

Diferentemente do que ocorre nos debates, trata-se mal o outro e coloca em segundo plano as questões de cada parte; ataca-se o outro, às suas ideias e às suas ações ao invés de encarar as questões que são o objeto de interesse e o pretexto para a conversa. Nos debates, ainda, a ideia é derrubar, eliminar e desqualificar as perspectivas de cada um e das próprias partes (ALMEIDA, 2014).

Seguindo essa mesma trilha, Freire (2019) destaca que o diálogo é amor, que constitui seu próprio fundamento, um ato de coragem, nunca de medo, um ato de liberdade e não de dominação.

Fazendo uma correspondência dessas diferenças existentes entre o diálogo e o debate com os métodos de solução de conflitos, a mediação e o processo judicial, respectivamente, tais distinções podem ser, assim, demarcadas:

Quadro 4: Comparações entre Diálogo e Debate

DIÁLOGO/MEDIAÇÃO	DEBATE/PROCESSO JUDICIAL
Busca-se construir um consenso onde todos ganham; utilizar expressões respeitosas e uma atuação cooperativa das partes	Busca-se prevalecer um ponto de vista vencedor onde um ganha e outro perde
Um escuta o outro na busca de um entendimento, para compreender o ponto de vista do outro.	Um defende o seu ponto de vista sem escutar o do outro; escuta com o objetivo de reunir contra-argumentos.
Um apresenta seu ponto de vista como possibilidade (não como verdade) e considera o posicionamento do outro também como alternativa.	Um apresenta o seu ponto de vista como verdade e desqualifica o ponto de vista do outro.
Há espaço para que as partes flexibilizem suas ideias.	Não há espaço para a flexibilização de ideias; Há irredutibilidade e crítica à ideia do outro.
Procuram uma melhor solução diante das ideias lançadas e todos contribuem para construir parte da solução.	Procuram que a ideia de um prevaleça sobre a do outro e lutam para excluir as opiniões contrárias
Busca-se um entendimento comum, respeitando-se as diferenças e permitindo superar as divergências.	Busca-se demarcar as diferenças como contraposições.

Fonte: dados da pesquisa.

Faz parte desse mundo contemporâneo desenvolver habilidades para conviver e produzir as diferenças com o outro, em relação às suas ideias, culturas, valores, o que demanda, conseqüentemente, a capacidade de estabelecer um diálogo, uma “conversação” que, nos dizeres de Gadamer (1997)

“[...] é um processo pelo qual se procura chegar a um acordo. Faz parte de toda verdadeira conversação o atender realmente ao outro, deixar valer os seus pontos de vista e pôr-se em seu lugar, e talvez não no sentido de que se queira entendê-lo com essa individualidade, mas sim no de que se procura entender o que diz. O que importa que se acolha é o direito de sua opinião, pautado na coisa, através da qual podemos ambos chegar a nos pôr de acordo com relação à coisa (GADAMER, 1997, p.561).

Na mediação de conflitos há espaço para restabelecer a conversação entre os mediados, permitindo-lhes que seja novamente possível inter-relacionarem-se e restabelecer o devir interpretativo com o outro (MENDONÇA, 2012).

Ainda que o conflito não seja resolvido como inicialmente apresentado, desenvolve-se entre os mediados a compreensão das diferenças existentes na outridade e, assim, adquirem a capacidade de administrar o conflito no transcurso da vida (MENDONÇA, 2012).

É dever, também, do mediador auxiliar os mediados a manifestarem-se através da linguagem do coração, visto que o conflito deve ser sentido ao invés de pensá-lo; é necessário sê-lo para conhecê-lo (WARAT, 2004).

Como um processo do coração, a mediação possibilita a utilização de uma linguagem mais compassiva, com palavras que não provoquem sofrimentos ao outro, podendo o mediador fazer uso dos conhecimentos e princípios da CNV - comunicação não violenta (; ROSENBERG, 2006; WARAT, 2004).

A comunicação não violenta (CNV), desenvolvida por Marshall Rosenberg (2006) que consiste numa linguagem compassiva que

[...] nos ajuda a nos ligarmos uns aos outros e a nós mesmos, possibilitando que nossa compaixão natural floresça. Ela nos guia no processo de reformular a maneira pela qual nos expressamos e escutamos os outros, mediante a concentração em quatro áreas: o que observamos, o que sentimos, do que necessitamos, e o que pedimos para enriquecer nossa vida (ROSENBERG, 2006, p.21).

A CNV traz a possibilidade da compreensão de “[...] as pessoas que parecem ser monstros são apenas seres humanos cuja linguagem e comportamento às vezes nos impedem de perceber sua natureza humana [...]” (ROSENBERG, 2006, p. 168). Neste cenário, a prática da mediação possibilita que se desenvolvam “habilidades de linguagem e comunicação que fortalecem a capacidade de continuarmos humanos, mesmo em condições adversas [...]” (ROSENBERG, 2006, p. 21).

E sob a perspectiva da humanização na solução dos conflitos, a abordagem passa pela alteridade que consiste na efetivação da autonomia das partes que, quando se relacionam entre si, “(...) permita que essas se (re)conheçam para (re)conhecer o outro” (CENI; MARTINS, 2019, p.149).

Falar da alteridade é dizer muito mais coisas do que atuar em procedimentos solidários e cooperativos, é “[...] uma possibilidade de transformar o conflito e nos

transformarmos no conflito, tudo graças à possibilidade assistida de poder nos olhar a partir do olhar do outro” (WARAT, 2004, p.62).

A facilitação ou o trabalho do mediador, tal qual a mediação, sedimenta-se nos direitos de alteridade, ou seja, nos Direitos Humanos, devendo mediar os partícipes, reconciliando os interesses conflitivos e os conduzindo para que busquem a melhor solução (MORAIS, SPENGLER, 2012).

Nesta senda, torna-se necessário o desenvolvimento, pelos mediadores, de competências autocompositivas, destacando-se as comunicacionais e habilidades para auxiliar as partes a estabelecer um diálogo propositivo, a construir soluções dos seus conflitos. (MORAIS; SPENGLER, 2012).

Para a construção desse diálogo, é necessário o respeito e o reconhecimento das diferenças com o outro, sem a tentativa de dominação, com a adoção de práticas e atitudes cooperativas e não competitivas (MORAIS; SPENGLER, 2012; VASCONCELOS, 2020).

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa em relação à natureza dos dados e em razão da problematização apresentada, pois contemplou-se a subjetividade, a descoberta, a valorização da visão de mundo dos sujeitos.

A análise dos dados foi construída a partir de evidências multiperspectiva e das interpretações feitas pelos atores sociais envolvidos, assim considerados: partes, advogados e mediadores. Entendeu-se que explorar as perspectivas é fundamental para se alcançar a pacificação de fato e, aprimorar as abordagens e técnicas adotadas pelo alcance da complexidade oriunda das relações sociais. Aqueles que se envolvem nesse tipo de investigação “(...) apoiam uma maneira de encarar a pesquisa que honra um estilo indutivo, um foco no significado individual e na importância da interpretação da complexidade de uma situação” (CRESWELL, 2007, p.26).

Em função dos objetivos propostos, a pesquisa foi considerada exploratório-descritiva. Exploratória porque se tratava de uma temática sobre a qual não havia à época da realização desse estudo, muitos trabalhos empíricos publicados, ficando a cargo do objetivo geral evidenciar essa exploração. O estudo também pode ser classificado como descritivo pois, se procurou evidenciar a realidade e bastidores da mediação em um centro de conciliação, recaindo sobre os objetivos específicos as ações de carga descritiva (RICHARDSON, 2012; PRODANOV; DE FREITAS, 2013).

As investigações empíricas, que repercutem diretamente na familiaridade do pesquisador ou pesquisadora com o ambiente de coleta, qual seja, com o espaço social investigado, também traz consequências operacionais, uma vez que torna otimiza a escolha e o emprego dos procedimentos sistemáticos (entrevistas, observações experienciais e outros), o que realmente aconteceu. (LAKATOS, 2003).

Sob a perspectiva da mediação de conflitos trabalhistas, a presente pesquisa encaminhou-se à ideia de interdisciplinaridade, tendo em vista que se pautou na integração de conhecimentos oriundos de diferentes áreas de conhecimento (BERTOLINI, 2016), notadamente, a Psicologia, a Psicanálise, a Sociologia, a Filosofia, a Administração e o Direito. O enquadramento interdisciplinar se consolida na medida em que provoca o diálogo do tema-recorte com outras áreas de conhecimento, visto que o campo do Direito é muito técnico e procedimentalizado,

não conseguindo abarcar a complexidade dos conflitos que chegam à justiça. A própria mediação surgiu por meio dessa apropriação de conhecimentos de outras áreas para lidar com o conflito.

A abordagem da temática sobre mediação de conflitos trabalhistas, a partir do ‘lugar’ e perspectiva dos atores sociais que protagonizam o processo ou atuam como coadjuvantes, encaminhou à necessidade de se triangular métodos diferentes para se atingir os objetivos apresentados na presente pesquisa. Desse modo, foi realizado um estudo de caso, seguido do método de levantamento (documental), culminando no método de convergência ‘Teoria Fundamentada de Dados’.

Figura 2: Classificação da pesquisa



Fonte: a autora (2022).

O estudo de caso consiste em um “[...] método imersivo de pesquisa que visa à exploração de um objeto bem delimitado, que pode ser uma realidade, uma organização, ou situação-problema.” (VASCONCELOS *et al*, 2015, p. 49).

A pesquisa foi realizada no CEJUSC-JT/Olinda, configurada como unidade-caso, orientada pela conveniência de acesso ao ambiente de coleta. No decurso da pesquisa, constatou-se a necessidade de se analisar e discutir a dinâmica das intervenções, de perceber as emoções envolvidas, de explorar as percepções, demandas determinantes para escolha do lugar de coleta. (DE SORDI, 2017).

A investigação foi feita por meio de uma análise documental (fase de levantamento). Foram analisados manualmente, por meio da técnica de análise documental, 764 processos conciliados do universo de 1.388 processos trabalhistas, do acervo da 1ª VT de Olinda (amostragem de conveniência), que foram remetidos e tratados no CEJUSC-JT/Olinda. Desse universo de casos conciliados, 469 processos foram submetidos à prática da mediação e 295 foram processos conciliados espontaneamente.

Em levantamentos documentais do gênero, a fonte ou suporte de dados são documentos, físicos ou digitais (históricos, institucionais, associativos, oficiais etc.), que ao serem analisados, geram conhecimentos (TOZONI-REIS, 2009).

Para a formação do *corpus empiricus* da presente pesquisa, o recorte foi fundamentalmente temporal, tendo em vista a necessidade de afastar o viés temático e de complexidade.

Os processos considerados foram aqueles solucionados no período de agosto/2020 a julho/2021. Quanto à temporalidade da coleta, o modelo proposto na presente pesquisa foi o da coleta transversal, dado o caráter imersivo e processual da investigação.

Para exame dos processos, foi utilizada a análise de conteúdo categorial temática, com o propósito de evidenciar elementos relevantes que integram esses documentos (assunto, montante, idade da parte autora, fase processual, aspecto de gênero, a importância, fluidez, tipologia, desafios, a dinâmica, técnicas e abordagens utilizadas, dentre outros).

A análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológicos empregados para analisar fontes de conteúdo, sejam eles verbais ou não (SILVA; FOSSÁ, 2013), com o intuito de entregar descrições objetivas e inferências relacionadas, contemplando aspectos da substância da mensagem, quer estejam explícitos ou estejam em questões não aparentes (ESTEVES, 2006).

O método de convergência foi a Teoria Fundamentada de dados (TFD) cujo *design* parte da premissa de que, no processo de resolução de conflitos, o comportamento das pessoas não é padronizado, mas circunstancial.

A Teoria Fundamentada nos Dados é muito simples em sua essência. Baseia-se na tendência natural das pessoas para a teorização e na ideia de que o comportamento é padronizado. A TFD assume que a organização social da vida é tal que os indivíduos estão sempre no processo de resolução de problemas relevantes. O objetivo daqueles que usam essa

metodologia é identificar esses padrões e contextualizá-los. Por esse motivo, a unidade de análise é o comportamento das pessoas, e não as pessoas em si. O objetivo da TFD é fornecer uma explicação teórica de como a principal preocupação dos participantes é gerenciada por eles. A principal preocupação refere-se à algo importante para os indivíduos. (Andrews et al, 2017, p. 2)

A TFD auxilia na identificação dos padrões dos atores envolvidos e sua contextualização. Nesta pesquisa, a unidade de análise foi a atitude e o comportamento das pessoas e não as pessoas em si, a fim de evitar rotulagem e julgamentos.

A TFD não se reduz a meras observações levadas à discussão de resultados. São teorizações circunstanciais relacionadas a atitudes e comportamentos específicos e contextuais, fruto de situações específicas. Estudar as circunstâncias têm seu lugar e importância reconhecida nas Ciências Sociais.

A coleta se deu em duas frentes: a análise documental dos processos e por meio das pesquisas de satisfação/questionários estruturados aplicados por *survey* (*face to face*). Aos questionários, responderam 46 partes (entre empregados e empregadores), 47 advogados e 01 mediadora do CEJUSC-JT/Olinda.

A pesquisa consistiu na análise da prática da mediação trabalhista sob a perspectiva dos mediadores e dos partícipes do processo a partir da experiência institucional desenvolvida na unidade-caso (CEJUSC-JT/Olinda). Assim, foi avaliada a eficácia e a efetividade dessa prática, considerando-se como efetividade o atingimento do objetivo da melhor maneira possível.

Considerando que as sessões de mediação no centro de conciliação já vinham sendo realizadas, precisamente desde a sua inauguração, que ocorreu em novembro/2017, parte dos procedimentos e modelos de abordagem restaurativa e humanista já eram aplicados, com a finalidade de atender a complexidade das constelações de afetos. Como corolário, o alcance e limites dessa mediação já se encontravam em teste.

Nesta senda, foi utilizado um método multicoleta, porque foi realizado um levantamento a partir das impressões, pontos de vistas, as experiências dos atores sociais envolvidos no processo antes e depois da mediação, triangulando entrevistas, aplicação de *survey* e análise documental. A partir dos dados coletados procedeu-se uma análise de conteúdo, devidamente comunicados por meio da elaboração de *dashboards* temáticos.

Para a descrição da percepção dos envolvidos na mediação foi aplicado o modelo de Codificação proposto por Saldaña (2013), como base para a análise dos dados provenientes do instrumento de coleta entrevista.

Saldaña (2013) destaca que o processo de codificação é uma das formas de analisar os dados qualitativos e não apenas o único caminho. Para o autor, a codificação é, portanto, um método que permite você organizar e agrupar dados codificados de forma semelhante em categorias ou “famílias” porque eles compartilham alguma característica – o início de um padrão (SALDAÑA, 2013, p.9).

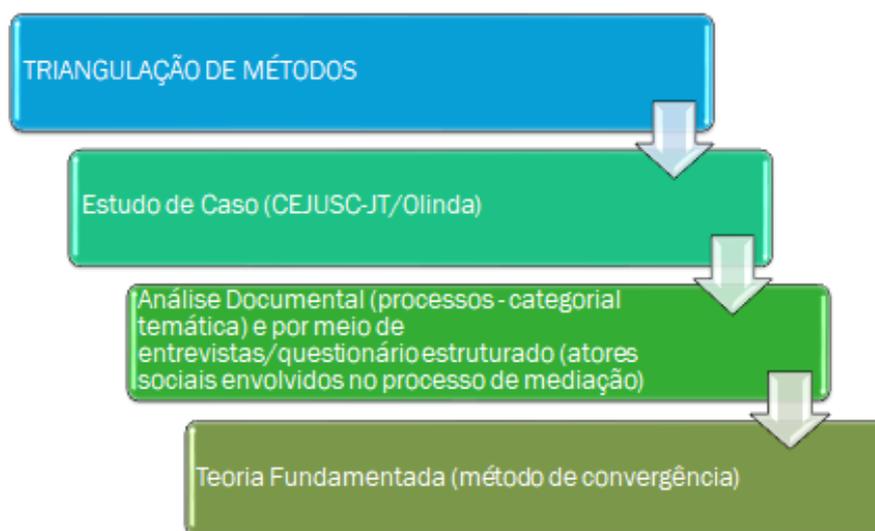
As figuras 3, 4 e 5 ilustram, resumidamente, a proposta metodológica da presente pesquisa.

Figura 3: Características da pesquisa



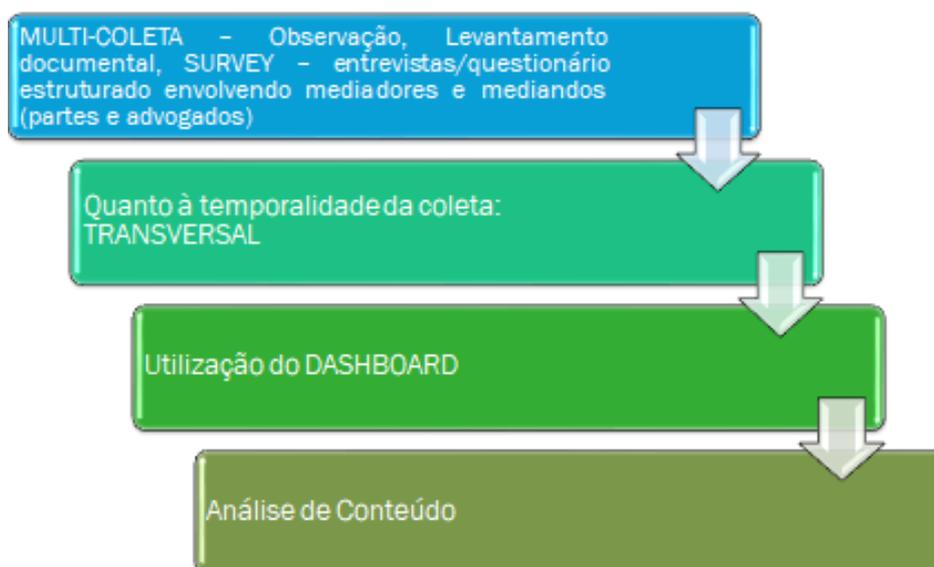
Fonte: a autora (2022).

Figura 4: Procedimentos metodológicos



Fonte: a autora (2022).

Figura 5: Interpretação dos dados



Fonte: a autora (2022).

Os dados obtidos, decorrentes do amplo levantamento realizado por meio da aplicação dos instrumentos de coletas, foram organizados a partir da técnica de catalogação, procedimento que estruturou os achados, com base no qual a análise de conteúdo foi realizada, produzindo as reflexões que se seguem.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Quando um(a) trabalhador(a) recorre ao judiciário para a solução de seus conflitos, delega a um terceiro o poder para determinar os rumos do processo, cujo deslinde poderá ou não o (a) satisfazer. Ocorre que o processo judicial é indiferente às aspirações pessoais, à própria perspectiva subjetiva de justiça, atendo-se fundamentalmente aos fatos e às questões de direito, a despeito da complexidade ínsita ao conflito gerador. Esse movimento corresponde a uma espécie de intervenção consentida, típica em conflitos judiciais não mediados.

O litígio revela a dificuldade das partes em lidarem com o problema ou cerne da questão, objeto da ação judicial, que quase sempre desafia a racionalidade hermética do direito positivo moderno.

Os conflitos trabalhistas contemporâneos não possuem uma vertente meramente econômica, mas também, um viés político, social e comportamental. Esta condição e dimensão, complexa e multifacetada, desequilibra as relações, desencadeando problemas emocionais e físicos (precarização existencial). Significa dizer que a sua solução perpassa a seara do próprio Direito.

Os motivos ou gatilhos dos conflitos são permeados por emoções negativas e silêncios, o que potencializa a efetividade das práticas mediatárias, já que serenam expressões, resgatando valores, afetos e interesses.

A experiência da mediação tem, cada vez mais, recepcionado marcadores interdisciplinares de conhecimento, essenciais à conformação de seu desempenho no ambiente dos tribunais. Por esse direcionamento, apropria-se de saberes de outras áreas de conhecimento, quais sejam, da Pedagogia, da Psicanálise e da Psicologia, que fundamentam os diferentes modelos e práticas mediatárias (a exemplo da mediação Waratiana e da mediação construtivista). Ressalte-se, nesta toada, a Psicologia positiva, cujo esteio é a concentração nas emoções positivas, nas perspectivas, valores, expectativas e experiências produtivas, com vistas à satisfação dos sujeitos envolvidos, protagonistas do conflito.

A Psicologia positiva desvencilha-se da expectativa reinante de patologização de determinadas reações emocionais, para mirar uma atitude mental mais construtiva, baseada no bem-estar e saúde da pessoa, quiçá disruptiva dos padrões simbólicos de violência. Esta perspectiva plural, não fragmentada, orgânica e

desterritorializada também orientou a presente discussão de resultados. (SELIGMAN, 2012; CSIKSZENTMIHALYI, 2020; BORGES, 2017)

De fato, o adjetivo atribuído a esta especialidade da Psicologia (positiva) está longe de ter um sentido de superficialidade.

Positiva refere-se à ênfase que este campo dá ao entendimento das emoções positivas e a questões relacionadas a estas. Refere-se, ainda, ao estudo dos aspectos saudáveis do indivíduo, os quais têm demonstrado utilidade na construção do bem-estar e no enfrentamento das adversidades com florescimento psicológico. (MACHADO, 2020, posição 731).

A demanda desses plúrimos aportes se justifica pela dinâmica de fruição das fases do conflito, especialmente as intercorrências do processo. As pessoas, quando em conflito, conformam seus entendimentos e posições que foram construídos ao longo de sua existência. Esse molde referencial, entretanto, constitui um relevante marcador de influência, que deve ser considerado na prática da mediação porque é definidor da qualidade e dimensão da janela com que se analisa e atribui significado à realidade. Sem desconsiderar a incidência das forças anônimas (ou ocultas) de influência, essas referências consolidadas estabilizam crenças e valores, tornando-as âncoras de segurança psicológica ('lugar de conforto'), o que justifica atitudes refratárias, omissas, silentes, pouco dialógicas, alusiva à própria dinâmica dos conflitos. Esta breve explicação exemplifica demandas típicas da gestão de conflitos.

Nossas percepções sobre nossa própria vida são resultado das muitas forças que moldam a experiência, cada uma com seu impacto emocionalmente positivo ou negativo. A maioria dessas forças escapa ao nosso controle. Não podemos fazer muita coisa sobre nossa aparência, nosso temperamento ou nossa constituição. (CSIKSZENTMIHALYI, 2020, posição 92)

A mediação de conflitos reclama um repertório diverso não disciplinarizado, um aparato técnico-científico não necessariamente reconhecido pelos (as) mediadores (as). Os dados coletados revelam o aporte espontâneo desses fundamentos como reação natural, em parte, sem o respaldo da sistematização. Mediar conflitos implica administrá-lo proativamente, entrega que perpassa o escopo disciplinar do Direito, uma das premissas defendidas neste trabalho de pesquisa, corroborada nos dados coletados.

Visa-se, por essa perspectiva e movimento suspensivo, fincar a posição de que a efetiva mediação de conflitos passa necessariamente pelo bem-estar, saúde emocional e a qualidade da experiência, determinantes da ênfase atribuída às emoções vivenciadas. "O estado ótimo da experiência interior é aquele em que há ordem na consciência." (CSIKSZENTMIHALYI, 2020, posição 158)

O cérebro humano opera biologicamente para priorizar atenção às emoções negativas em contraposição às positivas. Esta configuração se justifica e se sustenta pela necessidade de sobrevivência e segurança. Desta forma, eventos, sensações, sentimentos e emoções negativas ganham prioridade no processamento mental, diminuindo significativamente a atenção do cérebro a qualquer outra ocorrência. Implica afirmar que a atividade cerebral tem uma predisposição natural à negatividade. A sobrevida das emoções positivas oportuniza um enfrentamento saudável das situações de conflito.

As narrativas dos(as) entrevistados(as) revelaram que os sujeitos em conflito, quase sempre, chegam aos tribunais, mergulhados em emoções negativas relacionadas às questões da lide, condição que os tornam refratários ao contraponto ou entendimento diverso daquele por eles fixado. A duração dessas emoções, antes do início do ciclo processual, é suficiente para produzir um esgotamento mental e uma saturação emocional, óbice ao diálogo propositivo e transformador, fundamental à construção de soluções democráticas (afastamento entre o estado mental e a atividade proposta).

Importa destacar que, "As pessoas são bastante resilientes e muito ágeis em desconsiderar, negar ou bloquear as experiências negativas, ou transformá-las em algo positivo." (LYUBOMIRSKY, 2013, posição 180)

As falas convergiram ao destaque da importância da mediação no processo de neutralização dessas emoções negativas por meio da acolhida, do empoderamento e sensibilização das partes envolvidas, qual seja, da humanização das abordagens no âmbito dos tribunais. Vale dizer que o imaginário popular classifica esses ambientes como hostis, o que tensiona e polariza a comunicação.

A Figura 5 ilustra o ciclo de maturação das emoções negativas e dos efeitos sobre o comportamento das partes envolvidas no conflito, fazendo-as mergulhar numa espiral de atitudes contraproducentes em razão da geração de hormônios estressores, pois

As emoções negativas foram feitas para serem utilizadas por um período curto, ou seja, apenas o suficiente para tomarmos consciência de que algo errado está acontecendo, e que precisamos tomar alguma providência rápida. Logo, percebe-se que o problema não são as emoções negativas em si, mas sim o tempo que as pessoas ficam em contato com elas. Essas emoções sufocam toda forma de positividade e tendem a levar a pessoa cada vez mais para o fundo do poço (OMAIS, 2018, p.46).

A mediação interrompe o *loop* da negatividade, no qual as emoções se retroalimentam e resistem, tempo suficiente para aprofundar a ansiedade e angústia.

Figura 6: Ciclo da predisposição espontânea de atenção às emoções negativas



Fonte: Omais (2018, p.49)

Acredita -se que,

(...) uma vez compreendendo os equívocos e os vieses que motivam nossas reações, perceberemos que, independentemente da clareza dos próximos passos, não existe um caminho correto e adequado, ou uma única forma de considerar a nossa situação. (LYUBOMIRSKY, 2013, posição 196)

A análise de dados revelou que a significação atribuída aos litígios não são positivas, uma vez que se trata de conflitos improdutivos por força da inabilidade das partes para o diálogo e para um possível deslocamento de posições. Mesmo a esperança de sucesso (a partir de um composto fático-probatório robusto e o bom direito) não são suficientes para esvaziar a tensão emocional provocada pelo conflito judicial.

É preciso pautar a atuação dos tribunais na solução dos conflitos, o que passa necessariamente pela compreensão de sua gênese e natureza.

O conflito representa um fato incontestável da realidade com o potencial de deslocar o ser humano para posições ideológicas, filosóficas, sociológicas antes não exercidas. Assim, tem um potencial mobilizador importante, vetor de desenvolvimento de instrumentos e estratégias preventivas, transformadoras e proativas, requisito fundamental para se encaminhar acordos mutuamente interessantes e construtivos. (MATOS, 2014; CARTWRIGHT, 2014; BURBRIDGE, 2012)

"Conviver implica reconhecer a divergência como realidade existencial, pois está no âmago da relação humana." (MATOS, 2014, posição 95)

Os conflitos operam como provocações e destas decorrem, o que naturaliza a sua existência, quiçá a sua importância como vetor de mudanças necessárias, inflexão para oxigenação de pontos de vista e reposicionamento.

El conflicto forma parte de toda realidad social y por ello ha sido objeto de estudio de las ciencias sociales y la sociología desde sus orígenes. Conflicto y cambio social suelen ir unidos, ya sea porque el conflicto precipita el cambio, porque el cambio genera conflicto o porque se retroalimentan entre sí. Las nuevas realidades sociales, y los nuevos espacios en que estas se manifiestan, configuran nuevas formas para los antiguos conflictos y plantean otros inéditos que exigen nuestra atención. (LOZANO; RUIZ, 2017, p.15)

Os conflitos laborais têm origem na própria complexidade dos interesses e na existência de grupos sociais posicionados em campos distintos, o que reclama adequada mediação. Em âmbito internacional, os acordos coletivos tendem a contemplar cláusulas efetivas de pacificação, para além da repercussão jurídica, o que remete a um movimento que Martín (2017) denomina de "(...) institucionalización del tratamiento del conflicto laboral, como una parte más de la propia gestión del mundo del trabajo" (MARTÍN, 2017, p.21).

A existência destas cláusulas de pacificação e adesão voluntária a mecanismos (extra)judiciais de conflitos marca o início de uma tomada de consciência da importância da participação dos atores sociais envolvidos no conflito na construção das decisões que os atingem. A sociedade parece aprender a passos curtos a lidar com os conflitos improdutivos, respeitando-se as instâncias de solução (extrajudicial e judicial, nesta ordem) com desenhos apropriados de intervenção, não obstante o contramovimento de resistência se desvele significativo vetor de judicialização.

Os conflitos, em geral, emergem da existência da contradição de objetivos e opiniões levadas ao nível adversarial extremo, travada a possibilidade do diálogo honesto e propositivo. Reduzidos a embates eivados por comunicação violenta, esses conflitos têm seu potencial solutivo esvaziado, abarcando elementos de complexidades diversas (políticas corporativas, valores pessoais, políticas organizacionais, relações de poder, respostas emocionais etc.). Esta convergência de fatores evoca métodos e técnicas mais bem apuradas, apropriadas à consecução do objetivo basilar de transformar atitudes, oportunizando assim a solução madura dos conflitos.

Cuando el conflicto abarca algo más que meras ideas, cuando adquiere un cariz emocional, gestionar la situación es más difícil. El motivo por el que las situaciones en las que se producen desavenencias emocionales resultan tan incómodas es porque tocan aspectos muy íntimos y sensibles de la persona que esta siente como parte de su ser. (CARTWRIGHT, 2014, p.10)

O estudo realizado encaminhou à construção de um *checklist* de referência, para condução da mediação:

- os lugares sociais dos sujeitos em conflito (dimensão da assimetria de forças da relação);
- a natureza do conflito;
- as fragilidades emocionais ínsitas ao conflito; os fatores/motivos que impedem ou travam a solução do conflito;
- as violações de direitos e sua repercussão para a parte responsável;
- a predisposição efetiva para o diálogo.

“Un proceso de gestión de conflictos colaborativo se centra en buscar un principio subyacente común sobre el que resulte posible el acuerdo.” (CARTWRIGHT, 2014, p.11)

Quando as emoções ganham centralidade, a objetividade é imediatamente afastada, realçando em demasia as referências pessoais, afetando negativamente a capacidade de gestão do conflito, influenciando negativamente o seu resultado, agravando e reproduzindo emoções negativas (mágoa, ressentimentos e recriminações). Os ressentimentos, para além da inquietação desconfortante, adoecem e debilitam aqueles que os nutrem, represando iniciativas mais proativas ou propositivas.

Esperar que as partes se encontrem, negociem e cheguem ao acordo, sem que sejam estabelecidos previamente a aproximação, o hábito da conversação, a confiança mútua, não só é impensável como também uma aventura arriscada. A distância social gera o abismo no relacionamento, dando validade ao tabu dos que julgam insuperável o conflito capital versus trabalho. (MATOS, 2014, posição 594).

Conhecer a tipologia de conflitos e perceber as emoções envolvidas representam um esforço necessário porque reclamam estratégias solutivas e mediatárias próprias, por uma abordagem menos formal, mais acolhedora.

A negociação reclama estrutura pedagógica própria. Esse conhecimento advém da própria experiência do aprendizado organizacional.

Quando não há interação afetiva, dificilmente manobras artificiais conseguem substituí-la. A organização passa a funcionar como meio de manipulação e opressão, abrindo espaço para o autoritarismo e a disciplina rígida para tentar, sem sucesso – pelo menos a médio e longo prazos –, substituir a negociação e a cooperação. Qualquer êxito se torna efêmero, e a revolta logo se instala. (MATOS, 2014, posição 297)

Vale pontuar que parte dos conflitos trabalhistas é predatória, operando-se sob a ferina assimetria de poder que marca as relações de emprego.

As abordagens mediatárias não ignoram o conflito, o desconforto social, as dores, as vicissitudes da vida, enfim, o sofrimento humano. Ao reverso, na mediação Waratiana e na construtivista, o conflito é visto como uma oportunidade de crescimento e de compreensão sobre nós mesmos e sobre o outro. É o motor de transformação das relações sociais e uma possibilidade de melhorar a qualidade de vida, numa aceção genuína de pacificação. Por esses modelos, adota-se uma perspectiva psicológica e não exclusivamente jurídica, fazendo com que o mediador possa reconhecer os sentimentos das partes, auxiliando-as a olharem para si mesmas e a considerarem o conflito como se fosse algo exterior.

São procedimentos humanizados que trabalham, inicialmente, os sentimentos para, posteriormente, lidar com as questões práticas e com os fatos desencadeadores do conflito, dentro de uma lógica da razão, mas também do coração.

Por esta lógica, desloca-se o foco da abordagem instrumental e técnica para aquela atitudinal, assentada em valores, princípios, crenças e conceitos consolidados, alinhada a referenciais de cariz humanístico, emprestando autenticidade ao tratamento. (MATOS, 2014)

O modelo de prática mediatária elaborado e defendido no CEJUSC OLINDA assume como premissa fundamental o reforço de aspectos positivos da relação e a condução do processo de modo saudável respeitando os espaços interpessoais e a dignidade das partes envolvidas. Nesse caminho, resgata e valoriza potenciais humanos, movimento que não anula ou nega os pensamentos incômodos, as emoções negativas produzidas e os comportamentos que ensejaram as reações que marcaram o conflito (*dark side*), mas transformando-os, ressignificando-se em oportunidades de crescimento. Visa-se, para além do desfecho positivo possível, uma experiência digna.

No nível subjetivo, estas estratégias são orientadas para promoção de uma escuta empática e para o diálogo propositivo, com vistas à ressignificação do conflito, promovendo o bem-estar, o conforto psicológico, a satisfação das partes envolvidas e a produção das diferenças com o outro. É, assim, uma mediação que se fundamenta

[...] numa teoria do conflito que não o vê como algo maligno ou prejudicial. A mediação mostra o conflito como uma confrontação construtiva, revitalizadora, o conflito como uma diferença energética, não prejudicial, como um potencial construtivo. A vida como um dever conflitivo que tem que ser vitalmente gerenciado. [...] uma forma alternativa (com o outro) de intervenção nos conflitos. (WARAT, 2004, p.62).

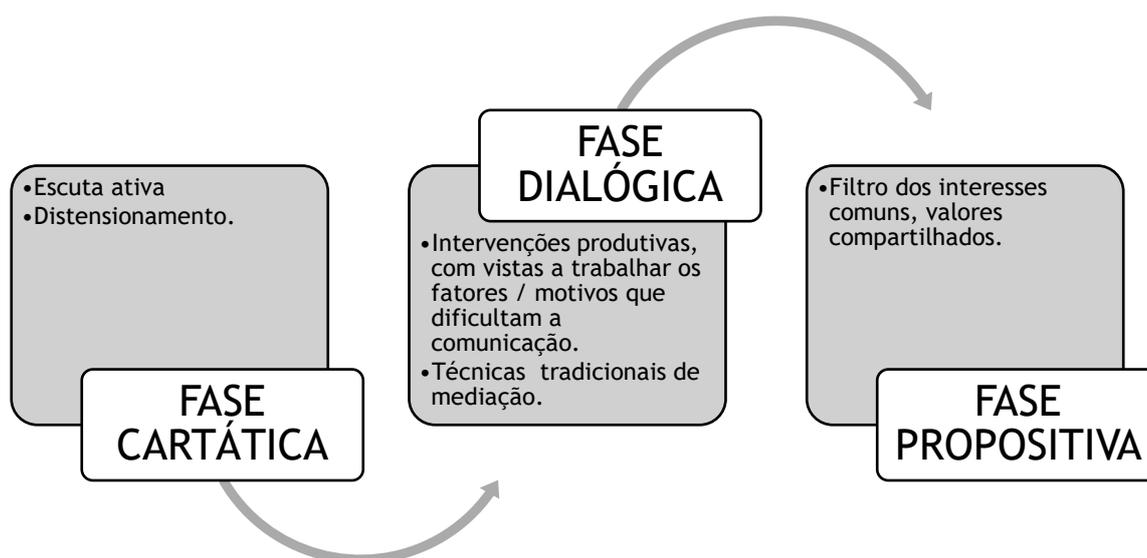
Depreende-se desta referência que as diferenças não devem ser vistas como um problema, mas como algo natural. A mediação não nega a diferença muito menos a neutraliza. Ao contrário, a reconhece e a administra em prol de algo maior.

Esse deslocamento de olhar e de perspectiva contribui para a primazia de emoções positivas sobrepondo-se àquelas negativas, comportamento produzido pelo destravamento do diálogo instaurando um ambiente favorável à construção de soluções. Tomando as palavras de Omais (2018) como argumento de respaldo teórico,

A positividade que iremos mostrar aqui é algo muito mais profundo e tem efeitos fantásticos tanto no corpo como no comportamento humano, os quais foram comprovados por pesquisas diversas. A diferença é que, na Psicologia Positiva, ser emocionalmente positivo não significa apenas estar sorrindo o tempo todo, artificialmente, ou criar expectativas irreais sobre o futuro, mas utilizar uma série de recursos reais e possíveis, do próprio indivíduo, para ajudá-lo a alcançar o bem-estar e o melhor de suas potencialidades (OMAIS, 2018, p.34).

É neste propósito que, nas práticas de mediação realizadas pelo CEJUSC-JT/Olinda, os (as) mediadores (as) estimulam atitudes mentais mais construtivas, voltadas para o pós-conflito, para a catarse, o otimismo, a reflexão dos seus reais valores e para a restauração da harmonia, mediante a transformação no padrão de comunicação e de comportamento das partes envolvidas.

Figura 7: Cognição do processo mediatário



Fonte: a autora (2022).

Pressuposto atitudinal que implica trazer consciência aos envolvidos sobre a autonomia decisória, a responsabilidade pelas escolhas e a produção da diferença com o outro. Essa outriedade é a que afeta os sentimentos, os desejos, o lado inconsciente do conflito, sem que exista a preocupação de fazer justiça ou de compor um acordo com aplicação das regras do direito positivo ao caso concreto.

Levantou-se como argumento empírico em favor da utilização crescente da prática mediatária nos tribunais do trabalho que, por meio dos métodos consensuais adotados, há possibilidade de assegurar mais direitos do que se fossem tratados pela via da sentença judicial.

Em sede de evidência pode-se citar o caso 01, que foi um processo envolvendo vínculo empregatício com banca de jogo do bicho. A reclamação trabalhista foi ajuizada em face de uma banca de jogo do bicho, em que a parte

autora afirmou que trabalhou clandestinamente e foi dispensada sem justa causa quando se encontrava grávida. Postulava, assim, o reconhecimento de vínculo empregatício além do pagamento das verbas rescisórias e indenização correspondente ao período estabilitário. A parte reclamada (banca de jogo do bicho), por sua vez, defendeu-se sustentando a impossibilidade do reconhecimento de vínculo empregatício em razão da ilicitude do objeto, invocando a jurisprudência do C.TST.

Na situação em apreço, a principal questão controvertida residia na discussão do reconhecimento de vínculo empregatício em razão da ilicitude do objeto do contrato havido entre as partes. O tema em discussão guarda ressonância na jurisprudência iterativa do C.TST, por meio da Orientação Jurisprudencial nº 199 que entende que “[...] é nulo o contrato de trabalho celebrado para o desempenho de atividade inerente à prática do jogo do bicho, ante a ilicitude de seu objeto, o que subtrai o requisito de validade para a formação do ato jurídico”.

A sessão da mediação nesses casos específicos tem por finalidade provocar nas partes uma reflexão sobre as questões sociais, econômicas, emocionais, do problema que se insere numa questão estrutural cuja solução perpassa o âmbito do sistema de justiça, mas que pode ser amenizado com a busca de saídas e soluções viáveis para a situação em concreto.

Foram, também, utilizadas técnicas de negociação, em especial na fase de conciliação, para tratar os aspectos financeiros, tendo sido formalizado o seguinte acordo entre o trabalhador e o titular da banca de jogo do bicho: foi fixada uma indenização que correspondesse a um reconhecimento pelo trabalho prestado e que auxiliasse a parte autora nas despesas com a gestação, sem a anotação da CTPS.

Em situações como essa, observou-se que o Direito não tem malha protetiva para alcançar esses trabalhadores que atuam em empreendimentos cujo objeto é ilícito. Não obstante se trate de atividade tolerada pelo Estado e aceita pela sociedade, a jurisprudência dos tribunais superiores e a doutrina têm se manifestado pela impossibilidade do reconhecimento do vínculo empregatício, limitando-se a sua análise aos requisitos legais de validade do contrato à luz do art. 82 do CCB, sem levar em consideração os aspectos morais e sociais.

Registre-se, por oportuno, que não se insere no objetivo da presente pesquisa a análise da validade ou não do contrato cujo objeto é a prática de jogo do bicho,

mas apenas evidenciar que pela mediação e conciliação é possível conferir dignidade ao trabalhador, resgatando-o do limbo legal.

Outra evidência que corrobora o valor social da mediação foi retratada no caso 02. Tratou-se de um processo envolvendo acidente de trabalho de um prestador de serviços, com óbito. A reclamação trabalhista foi ajuizada em face de 03 empresas A, B e C, sendo que foi a empresa A que contratou o trabalhador e que firmou contrato de prestação de serviços de iluminação com a empresa B que, por sua vez, promoveu o evento nas dependências da empresa C, a qual era a locadora do espaço para a festa. O trabalhador era o montador da iluminação. Ao subir numa escada alta para a montagem da iluminação, desequilibrou-se e caiu no chão, ocasionando um traumatismo craniano, o qual o levou a óbito. Como nenhuma das empresas assumiu a responsabilidade, a viúva ajuizou ação, representando o filho menor (10 anos), reivindicando o reconhecimento de vínculo com a empresa A, responsabilidade solidária das demais empresas, pagamento de indenização por danos morais em razão do acidente, sob a alegação de negligência das empresas e por se tratar de atividade de risco, pagamento de verbas rescisórias, dentre outros. As empresas, do outro lado, negaram a existência de vínculo empregatício, pois era apenas um serviço eventual, e a inexistência de responsabilidade pelo acidente, alegando a empresa B que apenas contratou a A enquanto a empresa C argumentou que locou tão-somente o espaço.

Na situação em apreço, as principais questões controvertidas residiam, primeiramente, na discussão do reconhecimento de vínculo empregatício para, posteriormente, discutir a responsabilidade das empresas. Havia, assim, a *res dubia* (coisa duvidosa), uma incerteza subjetiva acerca do próprio direito patrimonial. Em relação às partes envolvidas, de um lado, a família que nutria muito sentimento de tristeza e dor pela perda do ente querido, além da mágoa pelo não reconhecimento por parte das empresas do seu direito. Do outro lado, havia muita resistência das empresas, que não queriam se deslocar de suas posições e debates.

Iniciada a sessão da mediação com a escuta ativa como parte da abordagem, intercalada à estratégia de uma provocação reflexiva sobre as questões sociais, econômicas e emocionais do próprio fato desencadeador do litígio, cujo objetivo foi gerar consciência sobre a relação e da co(existência) do outro, gerando opções viáveis para a solução. A convocação dos envolvidos à sua responsabilidade ética e social foi fundamental para a transformação do padrão de comunicação e de

comportamento, fazendo com que os envolvidos se deslocassem de suas posições e argumentos.

A escuta ativa, empática e reflexiva que busca a real compreensão do conflito, as intenções e necessidades das partes por parte do mediador, é marcada pela compreensão ao que o outro está falando, empoderando a todos ao diálogo propositivo.

Outras técnicas de mediação, de negociação foram utilizadas, em especial, na fase da conciliação e combinação acerca dos aspectos financeiros, tendo as partes envolvidas formalizado o seguinte acordo: Foi fixada uma indenização que correspondesse a mais ou menos o valor de um salário mínimo por mês em favor do menor de 10 anos (filho do falecido) até que completasse 18 anos, ficando cada empresa responsável por uma cota-parte dessa indenização: as empresas A e B com 37,5% cada enquanto C com 25%. Foi firmado o acordo judicial para que a empresa A anotasse a CTPS do trabalhador, o que tornou possível assegurar a habilitação do menor numa pensão por morte junto ao INSS e que cada empresa respondesse por sua cota-parte, ficando exonerada do pagamento das cotas das demais, em caso de inadimplemento.

Quando o processo segue seu curso normal, abre-se campo para diferentes cenários decisórios possíveis, conformados a partir do composto fático-probatório apresentado pelas partes e pelos respectivos fundamentos legais, dando azo a um coeficiente de incertezas definido pela doutrina como risco judicial.

Por meio da mediação, pode-se alcançar não somente a responsabilidade civil e trabalhista, mas também a responsabilidade social como argumento maior.

A responsabilidade social guarda ressonância na ética da alteridade e da responsabilidade do filósofo Emmanuel Lévinas que aponta como alteridade a interação com o outro, o reconhecimento de si no diferente enquanto a ética, que caminha lado a lado, como um atributo em que o eu só se configura na medida em que se estabelece um diálogo com os outros, pois sem eles não poderá se definir como eu. Equivale dizer, há uma interdependência do eu com o outro. Silva e Leite(2016), em texto acerca dessa ética levinasiana discorre que

Em Lévinas, essa relação que ocorre entre o eu e o outro, é uma relação de responsabilidade, haja vista que, no momento que estou frente a frente com o outro, eu sou responsável por ele. Essa relação é totalmente desinteressada, pois não me relaciono com o outro almejando algo em troca, mas sim pelo simples fim de estar com ele. É esse desinteresse que

permite a presença do outro ser na vida do eu, ou seja, o eu passa a ser um Ser para o outro (SILVA; LEITE, 2016, p.p.199-200).

É uma forma que pode alargar a responsabilidade pela efetivação dos direitos humanos fundamentais, dentre os quais, destaca-se no caso concreto, o direito à vida digna da família do trabalhador.

O terceiro caso, também, pode ser considerado uma evidência de sucesso. Tratou-se de reclamação trabalhista ajuizada por um empregado que trabalhava há 17 anos na empresa, sendo que nos últimos 09 anos a relação tornou-se conflituosa, visto que a empresa dispensava o reclamante e este, por sua vez, lograva obter a sua reintegração ao emprego pela via judicial, por ser portador de estabilidade provisória inicialmente e depois, por nulidade do ato de dispensa, o que ocorreu por 03 vezes. Neste último processo, o autor foi reintegrado através de decisão de antecipação dos efeitos da tutela e o seu único pedido na ação era a sua reintegração aos quadros da ré.

A sessão de mediação foi conduzida inicialmente pela Juíza coordenadora do centro de conciliação, que fez a escuta ativa das partes, identificando os reais interesses e necessidades das partes. De um lado, o empregado apresentava-se resistente a qualquer tipo de acordo, preferindo continuar prestando serviços na empresa. Não se via fora dos quadros da empresa, uma vez que também já contava com idade avançada (54 anos) para o mercado de trabalho. Do outro, a empresa que não mais queria o empregado em seus quadros funcionais e, assim, oferecia a proposta de pagamento do valor dado à causa para rescisão contratual.

Considerando os aspectos do litígio, a abordagem proposta foi no sentido de tratar o conflito a partir da humanização da relação entre as partes, trabalhando os sentimentos com enfoque prospectivo, estabelecendo o mediador uma relação de confiança com as partes e advogados, ou seja um *rapport* além de valer-se de outras técnicas de mediação, como a recontextualização, a validação de sentimentos e o teste de realidade, visando estimular a mudança de percepções e de atitudes.

Ao final da sessão de audiência, as partes já estavam com o *animus* suavizado, mais calmas, com alteração do padrão de comportamento e da comunicação, com proposição da suspensão do processo para estudo da viabilidade de um acordo. Na referida sessão já foi acordado o afastamento temporário do empregado dos serviços, mediante recebimento da remuneração mensal enquanto

fosse realizado um estudo sobre uma proposta de acordo viável e satisfatória para ambas as partes. Após alguns adiamentos de audiências para o estudo das propostas apresentadas, as partes compareceram em Juízo, após seis meses da 1ª sessão de mediação para a conciliação, firmando o seguinte acordo: o pagamento de indenização correspondente aos valores relativos às verbas rescisórias, custeio de plano de saúde até a aquisição da aposentadoria, contribuição para a seguridade social até a aposentadoria, ficando sob a responsabilidade do autor o custeio das contribuições necessárias a assegurar o direito à aposentadoria e, assim, pôs fim ao contrato de trabalho.

Nesta mediação especificamente, sensibilizou-se a parte autora a vislumbrar um futuro profissional possível sem a reclamada, dando ensejo a outras alternativas propositivas.

Buscou-se nestas experiências de mediação oferecer às partes a oportunidade de superação do conflito e sua transformação, tornando-as conscientes da relação conflituosa, das consequências jurídicas e emocionais que poderiam advir com o prosseguimento do processo judicial.

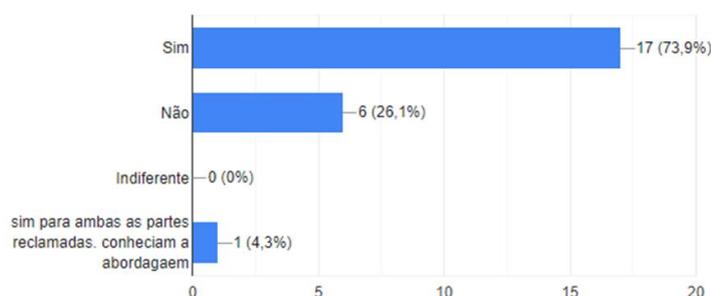
Conforme já destacado na metodologia, foram realizadas entrevistas com os atores envolvidos, a fim de apresentar as multipercepções sobre a mediação e a sua abordagem praticadas no CEJUSC-JT/Olinda. Das narrativas dos respondentes, evidenciou-se como efetiva a prática mediatária como o novo meio de acesso à justiça e como método adequado de solução de conflitos, podendo resultar em satisfatórias conciliações em espaço informal e acolhedor.

As falas das partes e dos advogados, também, foram consonantes no sentido de que recomendariam o tratamento do conflito nessa abordagem humanística no ambiente do CEJUSC e em outros espaços dos tribunais, onde possam ter direito à voz e à escuta e estar solucionando questões que afetam suas vidas.

Um aspecto importante que pôde ser observado nas entrevistas com os advogados é o de que essa abordagem tem provocado ampla e profunda reflexão sobre o modo e qualidade das relações interpessoais, a forma de olhar para o futuro, com a reavaliação de algumas posturas profissionais e pessoais.

Vale dizer que algumas partes revelaram estar participando da dinâmica autocompositiva pela 1ª vez, conforme gráfico 1.

Gráfico 1: Percepção de acolhimento

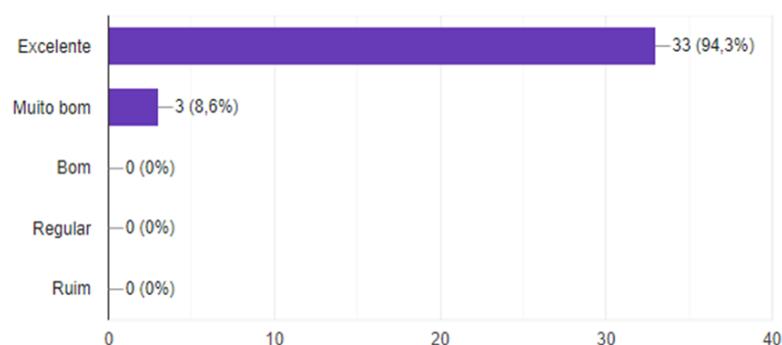


Fonte: dados de pesquisa

As partes e advogados avaliaram como positiva a sua participação no procedimento de mediação e excelente na construção da decisão, podendo ou não chegar a um acordo. Muitas vezes, retornam, posteriormente, ao CEJUSC para conciliar.

Em meio ao desafio de desconstruir a cultura do litígio, nas respostas dos advogados, observa-se que consideram o espaço e as intervenções praticadas como excelentes consoante o Gráfico 2, pois “consegue ver a parte e os colegas com outros olhos”; além do fato de que “gostou e consegue ver melhor o conflito e o processo”.

Gráfico 2: Qualidade da abordagem e atendimento



Fonte: dados de pesquisa

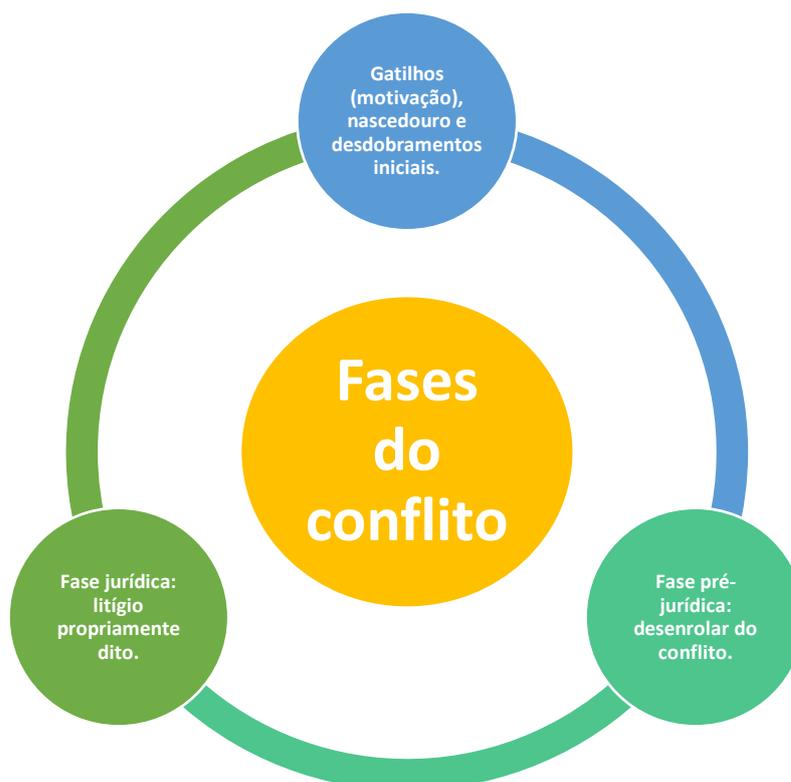
A mediação de conflitos não só desloca os sujeitos de suas posições ou lugares no âmbito da relação, como também auxilia na adoção de posturas e ações mais colaborativas que objetivam a conformação de uma zona de intersecção de

interesses e desejos. A atuação dos(as) mediadores(as), por estas abordagens, trabalham as emoções e sentimentos, auxiliando as partes a redimensionar o conflito. As emoções são trabalhadas nas mediações trabalhistas com base nos protocolos do CEJUSC-JT/Olinda, por meio de aconselhamentos e estratégias utilizadas, que possam provocar nos envolvidos sentimentos de pertencimento, autonomia, responsabilidade e autodeterminação, em meio às pulsões destrutivas ou não.

Os mediadores(as) valem-se do discurso que transpira amorosidade, cuidado, paciência e esperança, fazendo com que o ânimo belicoso, que normalmente é estimulado pela externalização das emoções negativas, quase sempre silenciadas em fase anterior ao litígio, seja ressignificado. A gestão de conflitos trabalha as questões antecedentes que a ele deram causa, como também o contexto do episódio de conflito, suas causas e padrões subjacentes, os quais poderão servir de motivação para buscar caminhos que levem a soluções.

Normalmente, quando as partes chegam ao Judiciário, o conflito já percorreu várias fases que podem ser, assim, representadas pela Figura 8.

Figura 8: Ciclo do conflito trabalhista



Fonte: a autora (2022).

Esse foco, essencialmente transformador, desloca o olhar das partes para possibilidades de criar respostas adaptativas para o conflito, perceber a responsabilidade que toca a cada um no conflito, compreender e respeitar as diferenças com o outro e, com isso, gerar devires reparadores e transformadores. Essa postura é fundamental para estabelecimento do diálogo produtivo e propositivo. Muitos desses aspectos são negligenciados ao longo da relação, o que amplia e agrava o conflito.

As mediadoras entrevistadas colocaram que, normalmente, as partes chegam para a sessão de mediação bastante tensas, magoadas e ressentidas, nutrindo, muitas vezes, um sentimento de injustiça, mas observaram que ao longo e após a sessão, alguns padrões de comportamento e sentimentos são alterados, pois, conseguem conversar sobre amizade, decepção e respeito; em algumas situações as expressões faciais mudam, ocorrendo casos que chegaram a se abraçar.

Por meio das observações de uma das mediadoras, verificou-se que as frases sistêmicas, utilizadas como uma das ferramentas na sessão de mediação, - espécie de afago e acolhimento -, auxiliaram as partes a terem um novo olhar, uma melhor compreensão sobre suas questões-problema. São frases baseadas nas leis da constelação familiar desenvolvidas pelo filósofo e terapeuta Bert Hellinger, que são capazes de levar os envolvidos à reflexão e à tomada de consciência sobre si e sobre as questões que lhe afligem ou que dificultam a tomada de decisões.

As leis sistêmicas ou ordens do amor, como cunhadas por Bert Hellinger, são as leis do pertencimento, da hierarquia ou ordem e do equilíbrio entre o dar e o tomar (receber), que visam identificar o que está em desordem ou os emaranhamentos e promover a ordem sem qualquer julgamento ou rótulo (HELLINGER, 2007).

Exemplos de frases sistêmicas como “Teve que ser como foi”, “Agora eu olho para a minha vida e sigo em paz” foram utilizadas em um caso em que a ex-empregada postulava, dentre outros títulos, o pagamento de diferenças de verbas rescisórias e de indenização por danos morais em razão de ter sido dispensada quando se encontrava doente. Alegava que era portadora de estabilidade provisória por acidente de trabalho, visto que tinha torcido o pé num evento da escola-empregadora realizado no Centro de Convenções, não tinha recebido nenhuma assistência da empregadora e não houve a expedição da CAT. A escola-

empregadora negou a existência do acidente de trabalho e sustentou que realizou o pagamento das verbas rescisórias.

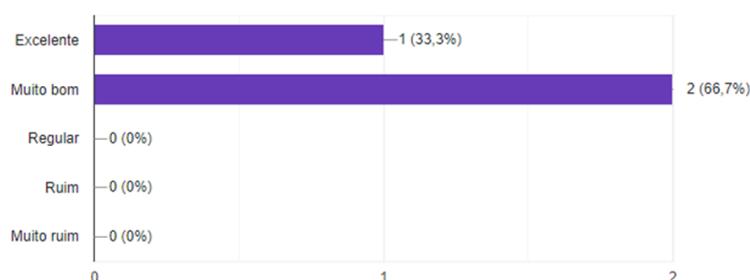
Na sessão de mediação, identificou-se que a empregada estava muito magoada em razão da forma como foi tratada na relação com o seu empregador, porque se encontrava doente e, segundo informações, teria havido um ruído de comunicação. Na audiência, estava presente o irmão do titular da escola que praticou a ofensa e, segundo ele, gostava muito da ex-empregada e acabou por se desculpar, o que abriu o caminho para a construção da solução do conflito. Após apresentadas as frases acima destacadas e realizadas dinâmicas e utilização de outras técnicas, dentre outras, a escuta empática, a validação de sentimentos, a ex-empregada passou a ter condições para lidar com a parte prática, a conciliação do feito. Ao final, as partes presentes se abraçaram.

O caso relatado não demandou a realização de uma constelação sistêmica clássica, mas a simples adoção de uma postura sistêmica da mediadora a partir do conhecimento das “ordens da ajuda” apresentadas por Hellinger (2005), compostas por 05 princípios, dos quais se destaca a terceira ordem que consiste em que o ajudante/mediador auxilie as partes a resolver seus conflitos na condição de adultos, evitando que assuma uma postura paternal ou maternal perante as partes, ou seja, se coloque como “adulto perante outro adulto que procura ajuda” (HELLINGER, 2005, p.13). Em outras palavras, consiste em tratar os indivíduos como sujeitos responsáveis e capazes de construir uma solução adequada para as suas demandas.

A apropriação da abordagem sistêmica foi empregada exitosamente em outras situações, destacando como uma das principais, senão a mais importante frase sistêmica “Eu vejo você!” que significa reconhecer o outro como semelhante em sua essência. Significa olhar para dentro do outro, sentir a dor do outro, com compreensão, acolhimento, conexão de vulnerabilidade e com humanidade.

Ainda segundo as mediadoras respondentes, as partes se sentiram contempladas com a Justiça e avaliaram como excelente e muito boa a sua satisfação em relação à solução construída, conforme Gráfico nº 3.

Gráfico 3: Nível de satisfação com a solução construída



Fonte: dados da pesquisa

As mediadoras avaliaram como positiva e cuidadosa a sua atuação durante a mediação, quase sempre gerando opções a possíveis soluções, porém, identificaram algumas resistências e barreiras das partes e advogados no tratamento do conflito, destacando-se, dentre outras: falta de experiência e insegurança das pessoas para o exercício da autonomia decisória; o desconhecimento ou resistência à utilização dos meios consensuais de solução de conflitos; a cultura demandista em razão da interpretação equivocada do acesso à justiça que compreendem como acesso ao Poder Judiciário; conceber o conflito como algo negativo, que deve ser escamoteado.

Eventuais posturas defensivas de advogados e outros atores sociais no processo legal, não raramente, decorrem da cultura de litígio, construída ao longo dos anos. Os cursos jurídicos se fundamentaram, historicamente, no positivismo jurídico, provocando uma profusão de pensamentos cartesianos redutores das complexidades, a prejuízo da compreensão da totalidade.

Em relação às partes, ainda existe resistência na utilização dos meios consensuais para a solução dos seus conflitos, ou por desconhecimento ou por se acostumarem a delegar suas decisões a terceiros. A insegurança quanto à sua autonomia de decidir sobre suas questões é fato evidenciado em razão das relações assimétricas e porque muitas vezes as fissuras nas relações são profundas e estruturais que dificultam o seu protagonismo na tomada de decisões.

Há, ainda, os desafios e dificuldades pontuais que se referem aos envolvidos e que ocorrem no caso específico de cada processo. Consistem na comunicação rompida e resistência dos atores do processo ao diálogo; a vontade de litigar, padrão

e comportamento belicoso; relação conflituosa com carga emocional; falta de uma melhor compreensão do que é justiça e paz e, bem assim, do ressentimento das partes ao lidar com o outro.

A parte ressentida atribui ao outro a culpa e a responsabilidade pelo mal que o vitimou, não desejando esquecê-lo ou perdoá-lo, nem superá-lo. Para Kehl(2020), o ressentimento é uma constelação afetiva composta da soma do rancor, raiva, inveja e desejo de vingança, o qual exerce um papel predominante e decorre da falta de resposta imediata ao agravo. A demanda por justiça está nesse desejo de vingança, no direito à crueldade como compensação contra os agravos.

Alguns desafios e dificuldades para a prática da mediação, oriundos das falas dos respondentes, podem ser, assim, sintetizadas no Quadro 5.

Quadro 5: Desafios da prática mediatória

DESAFIOS	
ESTRUTURAIS	PONTUAIS
Inexperiência do mediador para gerar opções de soluções viáveis	Ruído na comunicação
Eventuais posturas defensiva dos advogados	Resistência das partes e advogados ao diálogo
Cultura do litígio; positivismo jurídico	Vontade de litigar; padrão e comportamento belicosos
Cultura demandista	Relação conflituosa com muita carga de emoções negativas
Insegurança das partes ao exercício da autonomia decisória	Falta de uma compreensão do que é justiça, de produzir diferenças com o outro e da paz
Desconhecimento ou resistência à utilização dos meios consensuais de solução de conflitos	Ressentimento de lidar com o outro; melancolia e atitudes narcísicas

Fonte: dados de pesquisa

Esses obstáculos à prática da mediação decorrem das atitudes narcísicas e ressentimentos das partes e advogados, como também, do ânimo beligerante deles, gerando dificuldades na compreensão dos aspectos positivos dos conflitos e do seu potencial transformador.

A perspectiva de superação desses desafios e dificuldades passa pela mudança de cultura e de mentalidade dos operadores do Direito que precisam desenvolver competências e habilidades autocompositivas, em especial as comunicativas aptas ao estabelecimento do diálogo propositivo. Importante, também, uma estratégia educativa em relação àqueles que buscam o sistema de justiça em torno das várias questões, podendo auxiliá-los a adotarem posturas mais cidadãs que visam à desprofanização dos conflitos, permitindo-lhes escutarem-se a si mesmos e compreenderem o outro. Equivale dizer, passa pela humanização do Direito, das relações interpessoais e da abordagem conferida às partes e advogados, que lhes possibilite a ampliarem sua consciência sobre a situação-conflito, percebendo o conflito de outra forma, a compreenderem que não existe apenas o seu ponto de vista.

Por outro lado, há fatores de êxito da mediação, destacando-se o próprio ambiente do CEJUSC, dissociado de formalidades, preparado e voltado para o bem-estar, cuidado com os envolvidos nos procedimentos de mediação; a atuação neutra do mediador na condução da sessão, o que estabelece uma relação de confiança com as partes e advogados; a circularidade da sessão, onde há o empoderamento, a conexão e igualdade das partes; a utilização de ferramentas e técnicas, tais como a escuta ativa e empática; a atuação do mediador como facilitador do diálogo, incitando as partes às falas, geralmente, catárticas; o tratamento acolhedor e humanizado da equipe.

Emergiram das narrativas das mediadoras que ainda existe uma dificuldade na geração de opções para soluções viáveis para a composição do conflito, já que se trata de uma abordagem nova na Justiça do Trabalho, onde o protagonismo desse tratamento sempre foi do Juiz. A superação para esse impasse implica na capacitação, treinamento e na formação continuada dos mediadores e dos magistrados.

O CEJUSC-JT/Olinda revelou-se de substancial importância para a prática da mediação, seguindo as orientações e padrões de funcionamento estabelecidos pela

Resolução nº 174/2016 do CSJT, com a utilização das ferramentas, abordagens e técnicas que fomentam a cultura de paz. Para além da dialogicidade, falas catárticas e construção de acordo, constitui um espaço de cidadania, conferindo às partes e advogados o acesso à justiça, o direito à voz e à escuta, a recuperação, muitas vezes, da autoestima, autodeterminação e o respeito às diferenças.

Como discorre Nunes (2016)

[...] não há dúvidas que os CEJUSCS representam espaços de cidadania; de locais para a construção de acordos facilitados por pessoas capacitadas, permitindo mais tempo ao juiz para cuidar dos casos adversariais; são verdadeiros centros irradiadores de uma Justiça mais simples e próxima das pessoas (NUNES, 2016, p.48).

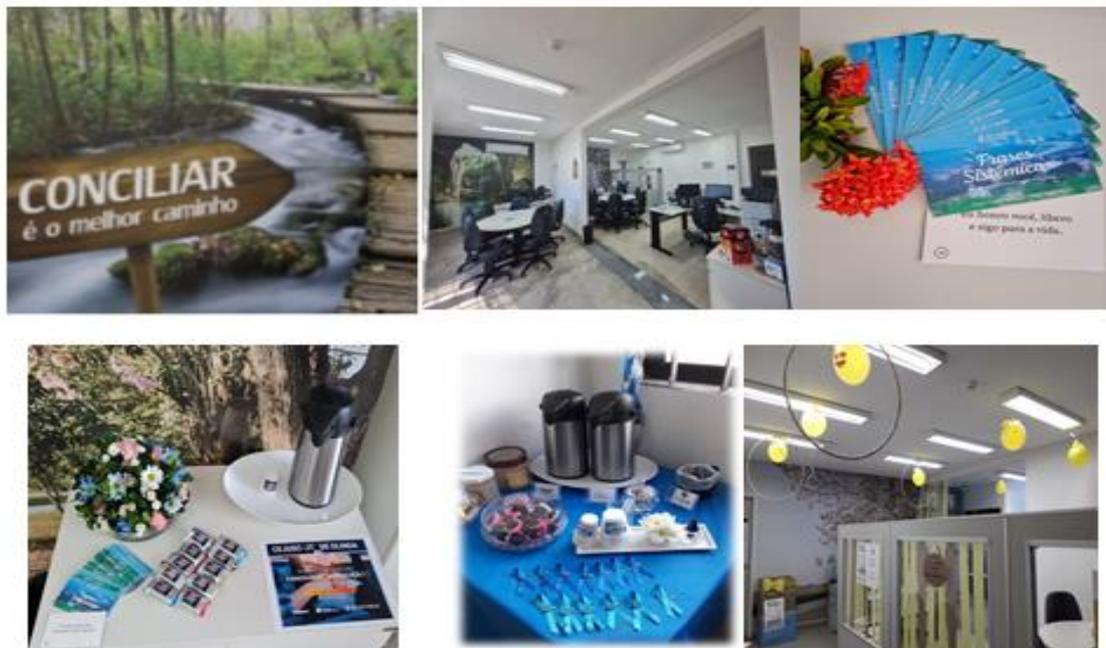
No CEJUSC-JT/Olinda, além do tratamento cordial, as pessoas são recebidas em mesas circulares, com sessões de mediação e conciliação mais longas, entre 30 a 50 minutos, para o tratamento do conflito. As paredes foram adesivadas com paisagens relaxantes, permitindo que as partes fiquem mais serenas e tranquilas. São disponibilizados bombons, café, docinhos, além de frases sistêmicas que auxiliam as partes à reflexão e à tomada de consciência, dando sentido ao conflito.

Essa iniciativa reflete o entendimento de que é preciso desconstruir a sensação de hostilidade presente nos Tribunais, o que começa com o redesenho e humanização do próprio espaço.

Registre-se que o formato circular das mesas remete à “[...] liderança partilhada, igualdade, conexão, inclusão e também promove foco, responsabilidade e participação de todos”. (PRANIS, 2010, p. 25).

A figura 9, por sua vez, contém imagens da infraestrutura do CEJUSC-JT/OLINDA

Figura 9: Infraestrutura do CEJUSC-JT/OLINDA



Fonte: CEJUSC-JT/OLINDA

O que se empreende nas práticas mediatárias é a promoção do diálogo franco, inclusivo e saudável, bem como a escuta ativa e empática, objetivando enaltecer pontos ou características positivas. "Se fosse possível comparar a situação a uma balança, a proposta da psicologia positiva seria o equilíbrio entre os dois pratos." (PACICO e BASTIANELLO, 2014, p.13).

Por esta investigação, os métodos autocompositivos se revelaram marcadamente interessantes do ponto de vista da oxigenação de entendimentos acerca dos temas e questões que movem os casos concretos, construídos a partir das narrativas e experiências dos (as) mediandos / mediandas. A diferença das narrativas nos contextos, autocompositivo e daqueles produzidos nas oitivas, está exatamente no direcionamentoolutivo ínsito ao primeiro. O ambiente psicologicamente confortável favorece expressões espontâneas, autênticas, gradativamente serenizadas ao longo do processo, o que afasta artificialidades e a ênfase em pensamentos-gatilhos negativos. De fato, registrou-se ao longo das mediações, realizadas por esta abordagem desfronteirizada, a externalização das seguintes emoções positivas: serenidade, interesse, esperança e, por fim, gratidão.

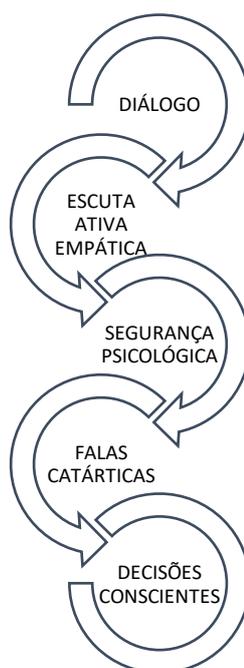
A gratidão é uma emoção que faz com que as partes reconheçam possibilidades satisfatórias para ambas as partes, o que favorece o deslinde do conflito. Já a serenidade está relacionada à sensação de segurança o que abre

campo para diálogos verdadeiros e construtivos e é nesta toada que o conjunto das técnicas adotadas se aproximam da concepção Waratiana de mediação.

É nessa seara que se desenvolve a mediação humanista no âmbito do CEJUSC-JT/Olinda visando, fundamentalmente, obter a pacificação dos litígios por meio da valorização das próprias partes litigantes, fortalecendo aquelas que são menos poderosas através de um balanceamento de poder, permitindo-se que todos tenham vez e voz.

A Figura 10 ilustra as ferramentas e técnicas que alicerçam a prática de mediação humanizada

Figura 10: Ferramentas e técnicas que alicerçam a prática de mediação humanizada



Fonte: a autora (2022).

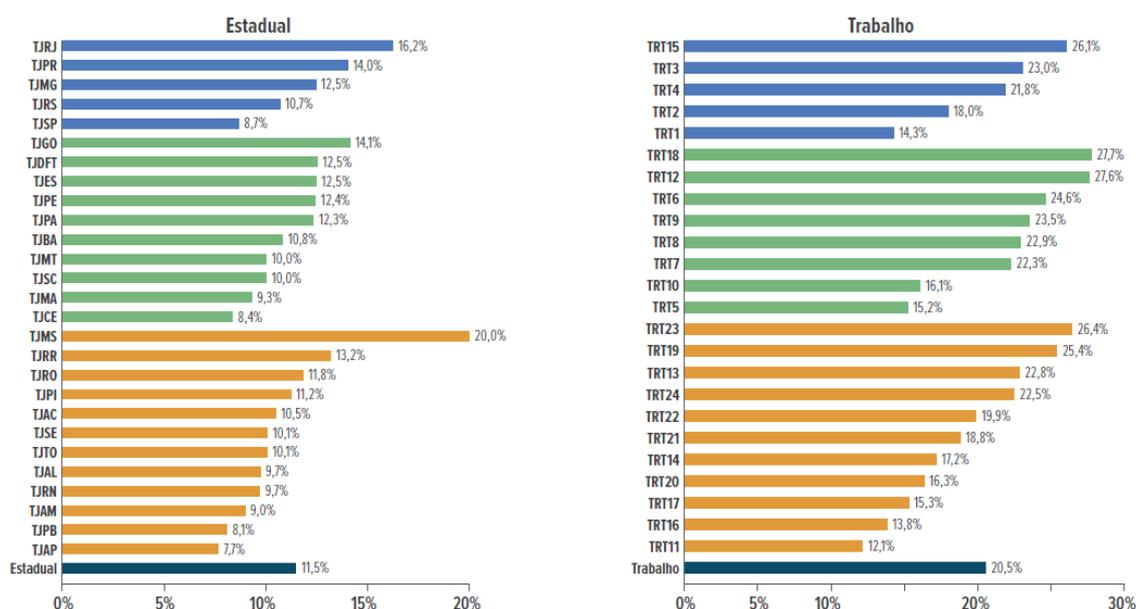
Conforme anunciado na metodologia, também, foi feito um levantamento dos processos do acervo da 1ª Vara do Trabalho de Olinda, cujo litígio foi tratado no âmbito do CEJUSC-JT/Olinda. De acordo com os dados extraídos do sistema do PJe (Processo Judicial eletrônico), foi observado que 1.388 processos foram remetidos ao CEJUSC-JT/Olinda, dos quais 764 resultaram em acordo, no lapso temporal de 01 ano, de Agosto/2020 a Julho/2021. Equivale dizer, que no referido período o índice de conciliação da 1ª Vara do Trabalho de Olinda, considerando o número de processos que foram enviados para as sessões de mediação e tentativa de conciliação, resultou em 55%.

Tal índice de conciliação é alterado quando comparado ao número de processos solucionados pela referida unidade jurisdicional, alcançando o percentual de 69,27%, conforme dados extraídos do relatório gerencial do PJe, do E. Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região.

Importante ressaltar, ainda, que de acordo com o relatório anual “Justiça em Números” do CNJ, do ano de 2022 (CNJ, 2022), o índice de conciliação da Justiça do Trabalho foi de 21% de seus casos, valor que aumenta para 33% quando considerada apenas a fase de conhecimento. Em relação aos 24 TRTs de todo o país, o Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região, em Pernambuco, ganhou destaque ao obter o maior índice de conciliação na fase de conhecimento, com o percentual de 47% e obteve o índice de conciliação no percentual de 24,6% levando-se em conta todas as fases, consoante o gráfico 4.

Gráfico 4: Índice de conciliação por Tribunal

Figura 141 - Índice de conciliação, por tribunal.



Fonte: CNJ, 2022.

Essa evidência de êxito dá-se em razão da atuação dos CEJUSCs-JT, dentre os quais tem se destacado o CEJUSC-JT/Olinda.

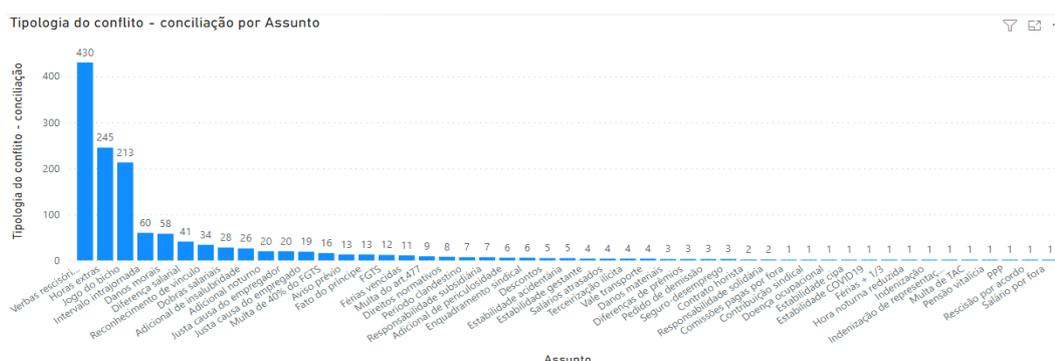
Não obstante o critério quantitativo ora apresentado, que tem se sobreposto ao critério qualitativo nas estatísticas do CNJ e CSJT, o foco da presente pesquisa consiste na obtenção dos dados qualitativos que auxiliem na compreensão do perfil

dos jurisdicionados e da tipologia do conflito trabalhista, conforme proposto nos objetivos específicos.

Do universo dos 764 casos conciliados, 469 processos foram submetidos à mediação e 295 foram processos conciliados espontaneamente pelas partes.

O gráfico nº 5 demonstra os tipos de conflitos trabalhistas, relacionados aos assuntos/temas objetos das reclamações trabalhistas.

Gráfico 5: Tipologia do conflito por assunto



Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o gráfico, do total de processos conciliados, há uma concentração no assunto verbas rescisórias (1º lugar), seguido de questões relativas às horas extras (2º lugar) e, posteriormente, em 3º lugar, o jogo do bicho.

Dos 764 casos conciliados, 430 representam o assunto verbas rescisórias, 245 horas extras e 213 jogo do bicho, porém, se somados os casos do jogo do bicho (demandas sem respaldo jurídico) àqueles relativos ao reconhecimento de vínculo empregatício, - visto que em ambos os casos a pretensão objetiva esse reconhecimento - o número de casos supera os processos cujo assunto é horas extras, alcançando, assim, o segundo lugar.

Registre-se que este dado reforça a assertiva externada em linhas transatas no sentido de que por meio da prática mediatória e da conciliação é possível a solução consensual dos processos que envolvem jogo do bicho, cujo objeto é ilícito e sem respaldo jurídico. O acordo firmado entre os titulares das bancas e o trabalhador é meio de minimizar os prejuízos e conferir dignidade ao trabalhador, resgatando-o do limbo legal.

De uma forma geral, os conflitos são classificados como pessoais, interpessoais e organizacionais, interessando para o sistema de justiça àqueles

conflitos intersubjetivos de justiça, entre dois ou mais sujeitos, cujos interesses se contrastam no que dizem respeito à forma moralmente mais justa para sua solução.

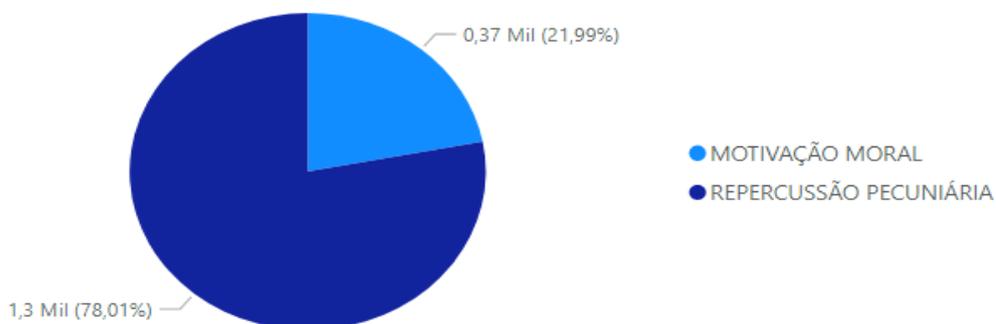
Considerando que os conflitos trabalhistas não possuem apenas uma vertente econômica, mas política e moral, foi evidenciada, pelos dados apresentados, uma tipologia do conflito em 02 categorias: de motivação moral e de repercussão pecuniária (considerados aqueles que exclusivamente envolvam verbas trabalhistas).

Há, ainda, os conflitos de motivação sexual, aqueles decorrentes de assédio sexual, que decorrem de violação de direitos da personalidade do empregado, mas que no levantamento realizado não se identificou nenhum caso.

Dos tipos identificados, o gráfico 6 demonstra a taxonomia dos conflitos conciliados observando-se as categorias apresentadas.

Gráfico 6: Taxonomia dos conflitos

TIPOS DE CONFLITOS



Fonte: dados de pesquisa.

O gráfico apresenta que do total de processos conciliados (764), cujos temas refletem 99% de repercussão pecuniária, 21,99% dos conflitos também traziam motivação moral.

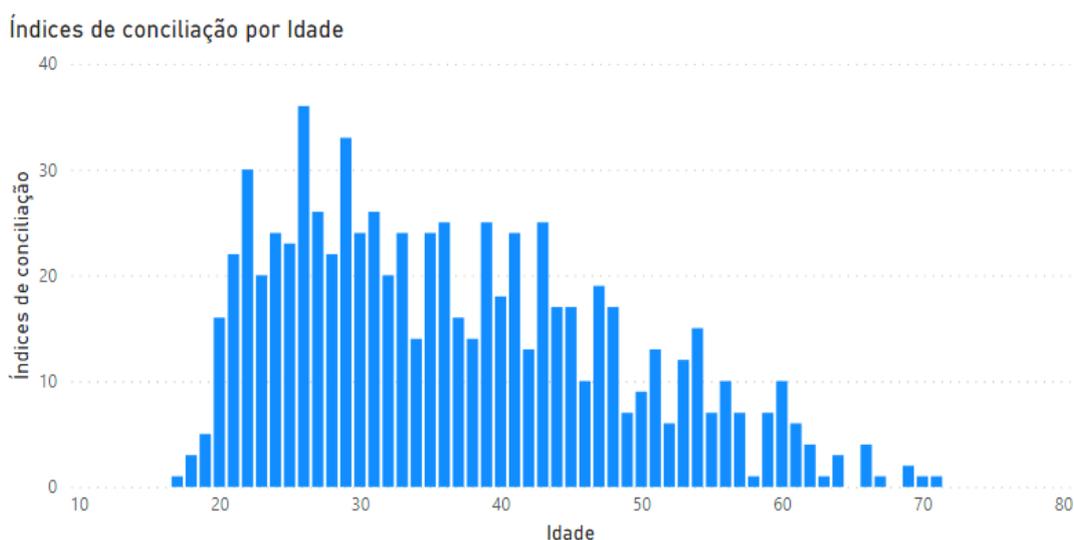
De uma confluência das falas das mediadoras com os dados apresentados no levantamento realizado, ficou evidenciado que os litígios, que apresentam mais fluidez para a prática da mediação, guardam correspondência ao padrão de comportamento dos sujeitos envolvidos. Quanto mais denunciam ressentimento, sentimentos represados e emoções negativas, mais refratários se apresentam para a submissão da prática mediatória, a despeito do esforço dos(as) mediadores(as).

Outro aspecto que obstaculiza esse fluxo ocorre quando a discussão pelas partes limita-se às questões pecuniárias e à defesa de seus debates, pois resistem e tendem a um fixismo territorial e bloqueio, o que enseja a apropriação, pelos mediadores(as), de técnicas e abordagens alheias ao Direito para potenciar uma discussão eficaz. Na medida em que a facilitação é operada, as atitudes passam a oscilar entre reativa e defensiva.

Em termos de dados qualitativos, evidenciou-se que alguns aspectos dos litígios geram uma maior viabilidade e fluidez para a prática da mediação e, assim, aumentam a chance de uma solução consensual (acordo), destacando-se as seguintes categorias: faixa etária dos autores, a faixa do valor da causa, a fase processual e o gênero dos autores.

Em relação ao aspecto etário, foi evidenciado que as pessoas que possuem a idade entre 20 a 30 anos são as que mais conciliaram, conforme Gráfico 7.

Gráfico 7: Índice por faixa etária



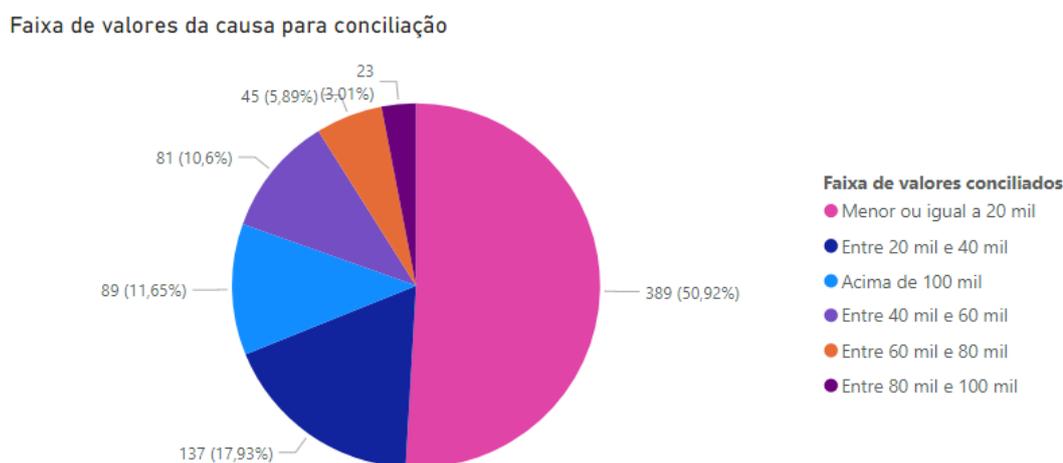
Fonte: dados de pesquisa.

Identificou-se que na faixa etária de 20 a 30 anos foram conciliados 252 processos. Já na faixa etária entre 30 a 40 anos, foram conciliados 212 processos. Isso decorre do fato de que, possivelmente, os mais jovens aceitam mais à submissão à prática mediatória que tem por objetivo gerar os efeitos prospectivos e, assim, conferir-lhes uma melhora na qualidade de vida.

Ainda, em sede de conjectura, pelas falas das mediadoras, os mais jovens encontram-se mais abertos e propositivos ao novo. Além disso, são influenciados pelo fator necessidade imediata.

No que concerne à faixa do valor atribuído à causa, observou-se que os processos que mais se conciliaram foram aqueles, cujos valores atribuídos à causa eram entre 1 a 20 mil reais, conforme gráfico 8.

Gráfico 8: Índice por faixa de valores da causa

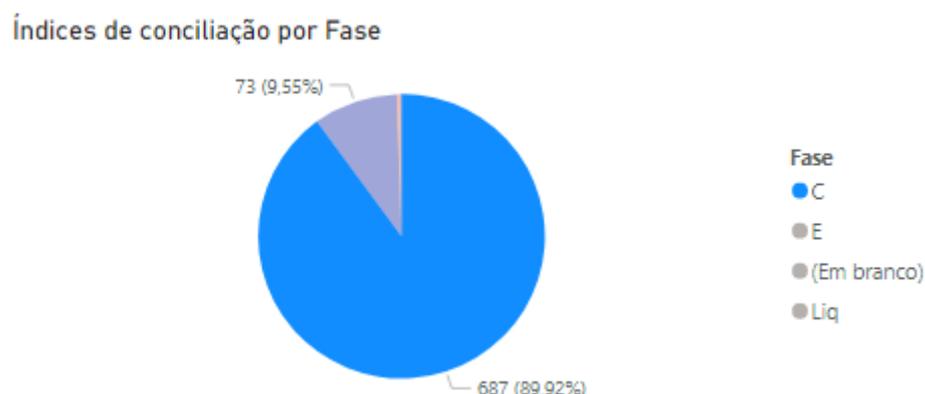


Fonte: dados de pesquisa.

Tal evidência decorre do fato de que, possivelmente, se tratavam de litígios com menor complexidade, a exemplo do que ocorre com aqueles que versam sobre ausência de pagamento de verbas rescisórias quando a motivação do desligamento é incontroversa, casos dos jogos de bichos, cujo valores de acordo são baixos.

Em relação ao aspecto da fase processual, a que mais apresenta essa fluidez na prática mediatária se dá na fase de conhecimento, consoante demonstra o gráfico 9.

Gráfico 9: Índice por fase processual

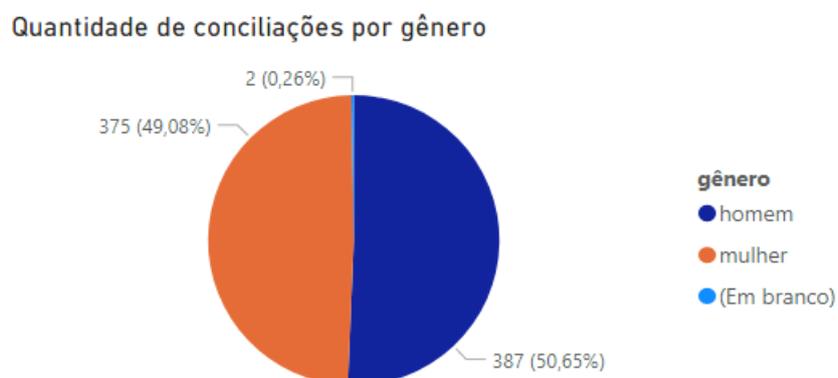


Fonte: dados da pesquisa

Os dados do relatório anual “Justiça em Números” de 2022, do CNJ, ratifica essa evidência ao conferir destaque ao TRT6 como o Tribunal que mais conciliou na fase de conhecimento, no primeiro grau com o percentual de 47%.

Quanto ao aspecto de gênero, neste ponto, evidenciou-se que tanto os processos/litígios propostos por homens e mulheres guardaram uma paridade, conforme se infere do Gráfico 10.

Gráfico 10: Índice de conciliação por gênero



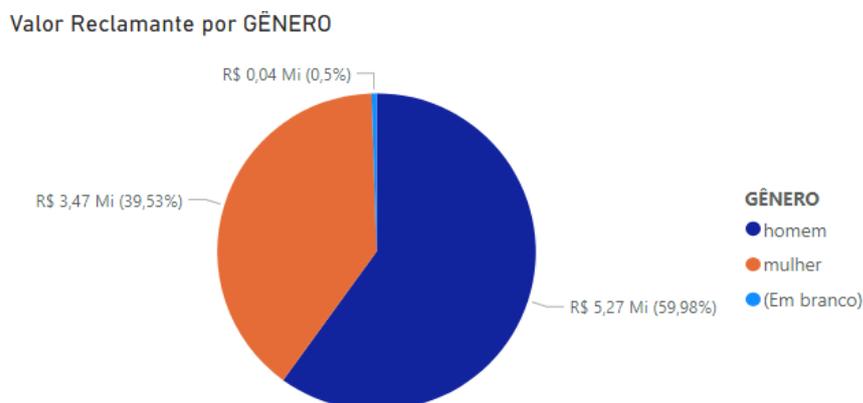
Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o gráfico, 387 casos foram conciliados por homens e 372 casos por mulheres e 02 casos por entidades que não se enquadram no aspecto de gênero, o que corresponde percentualmente a 50,65%, 49,08% e 0,26%, respectivamente.

Importante destacar que em relação a essa categoria temática, os dados extraídos do sistema do PJe da Justiça do Trabalho, somente se referem à relação binária Homem-Mulher, não havendo, ainda, identificação de dados relativos às demais classificações de gênero e tampouco de raça. Aliás, os dados qualitativos, embora subpostos aos dados quantitativos pelo CNJ e CSJT, guardam o mesmo grau de importância, visto que podem subsidiar pesquisas relacionadas à efetivação dos direitos humanos e desenvolvimento sustentável, em observância aos Objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) e às metas da Agenda 2030 da ONU.

Destaca-se, por exemplo, a situação evidenciada no gráfico 11, em que as conciliações com valores mais altos foram firmadas por homens, demonstrando que a diferença salarial entre gêneros ainda permanece atualmente.

Gráfico 11: Valores de acordo por gênero



Fonte: dados de pesquisa.

Diante dos resultados apresentados, observa-se que a metodologia utilizada aliada à fundamentação teórica apensada ao texto, possibilitou uma visão aprofundada sobre a efetividade desse novo método consensual de solução dos conflitos, - a mediação de conflitos - que, com seu potencial transformador, pode contribuir para que os(as) mediandos(as) compreendam que:

- é possível a solução de seus conflitos por outro método que não seja pela imposição de um terceiro (sentença judicial) e que podem ser os protagonistas na tomada de decisões sobre as questões que afetem suas vidas;
- os conflitos não se resolvem ou extinguem, mas se transformam, como também, as suas percepções, o modo de ver as questões sob outro ângulo;

- essa transformação advém da adoção de atitudes e práticas colaborativas, cooperativas e não competitivas, predatórias, de dominação, afastando-se os pensamentos e lógicas preconcebidas, preconceituosas;
- o ambiente do CEJUSC é o *locus* democrático onde eles têm acesso e voz e podem construir um espaço político de sua identidade, de suas emoções e de seus afetos;
- a solução das suas questões passam pela observância dos direitos de alteridade, dos direitos humanos, reconhecendo-se na diferença do outro e o reconhecendo em sua singularidade;
- é possível encontrar o Amor no âmbito do Judiciário e não apenas a civilidade como forma de manter a disputa em níveis aceitáveis de convivência;
- o acolhimento pelos mediadores é realizado pela lógica do coração e não apenas da razão, ou seja, que os mediadores sentem sem decidir;
- a justiça ou o ser justo é se colocar no lugar do outro e juntos construírem uma solução, um espaço de reconhecimento de suas identidades, com responsabilidade e autonomia. É a “justiça da outridade ou a transjustiça” que deve ser concebida como uma conduta ética que visa buscar o alívio para os seus sofrimentos e insatisfações, conferindo uma melhora na qualidade de vida (WARAT, 2004, p.148);
- a paz e a pacificação dos conflitos é possibilidade de concretização da justiça a partir da compreensão de que se consegue lidar ou administrar seus conflitos por meio de práticas não violentas e fundadas nos princípios éticos da alteridade. É encontrar a cura para seus problemas, compreendendo esta dentro da máxima de Bert Hellinger “A cura não significa que a ferida nunca existiu. Significa que ela não controla mais a sua vida”.

Metodologicamente, a triangulação de métodos (estudo de caso, análise documental e o método de convergência que é a Teoria Fundamentada de dados) permitiu uma visão ampla sobre essa nova forma de fazer justiça, a partir de uma análise multiperceptiva dos atores envolvidos, sob uma perspectiva qualitativa dos dados e da abordagem praticada no CEJUSC-JT/Olinda a fim de gerar reflexões sobre questões afetas aos direitos humanos, à melhoria dos padrões de comportamento e de comunicação de todo cidadão da nossa sociedade, devolvendo o poder de administrar os seus conflitos, com responsabilidade e autodeterminação.

Os resultados, também, demonstram que o conhecimento produzido na presente pesquisa serve de contribuição para fomentar o debate quanto a esse novo método adequado de solução de conflitos no contexto do Judiciário Trabalhista que representa a mais nova reconfiguração paradigmática do Poder Judiciário, com uma nova identidade para os juízes, mais cidadãos e sensíveis.

Reforçando esse argumento de valor acerca da importância e efetividade da mediação nos processos trabalhistas, o TRT6 ganhou destaque no relatório anual “Justiça em Números” de 2022, do CNJ, como o Tribunal que obteve o maior índice de conciliação na fase de conhecimento, no ano base 2021, com o percentual de 47%.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada na presente pesquisa encaminha ao entendimento de que a mediação de conflitos surge no Judiciário Trabalhista como um método efetivo para solução de litígios, com potencial para superar a racionalidade e o normativismo jurídico; para além disso, humanizar o Direito, os conflitos e as relações intersubjetivas.

Apresenta-se não apenas como um meio de acesso à justiça e a ordem jurídica justa, que visa aproximar a sociedade e desafogar o Judiciário, mas também como um método de tratamento dos conflitos que permita reconhecer os conflitantes como atores capazes e responsáveis por suas escolhas e que possam jurisconstruir os caminhos possíveis de entendimento e pacificação.

É compreender um novo modo de pensar o lugar do Direito na cultura emergente deste novo milênio, em que a sociedade e o mundo do trabalho vêm sofrendo consideráveis transformações nas últimas décadas, vinculadas ao acelerado desenvolvimento tecnológico, ao processo de reestruturação produtiva do capitalismo contemporâneo e às promessas ineficazes do neoliberalismo que incutem nas massas uma racionalidade desumanizadora, estruturada numa lógica de perceber, pensar e agir individualista e dessocializante.

Com base nesta nova ordem, as relações sociais e humanas tornam-se cada vez mais complexas, exigindo do Direito olhares e atuações mais criativas, mais democráticas e menos autocráticas, mais fraternas e menos racionais para que possam ser repensados outros meios de produção de justiça.

Por muito tempo, o Direito sempre tratou os conflitos como algo a ser combatido, algo negativo que deveria ser dominado ou exterminado e, em razão de uma cultura altamente demandista e litigiosa, não se compreendia o potencial transformador do conflito.

A partir de uma concepção normativista e racional, o Direito excluiu todas as formas de interpretação e a sensibilidade dos seus operadores, fazendo com que os juízes compreendessem sua função como mero aplicador da lei ou de administrar a justiça dentro de uma lógica dedutiva, não se permitindo considerar uma interpretação subjetiva da legislação.

As sentenças judiciais, de forma impositiva, passaram a resolver o conflito aparente, analisando as pretensões e as provas apresentadas e não as intenções,

interesses e necessidades e, tampouco, os sentimentos das partes, que são esquecidos e desvalorizados.

Nesse cenário, o Poder Judiciário vive hoje uma crise não apenas estrutural e paradigmática, em razão do grande afluxo de processos, litigiosidade das relações sociais e inadequação do método tradicional de solução dos conflitos (sentença judicial), mas também subjetiva ante à dificuldade dos operadores jurídicos lidarem com as novas realidades fáticas, com a complexidade e litigiosidade das relações sociais, o que exige um novo olhar sobre essa identidade jurídica, uma mudança cultural e de mentalidade e não apenas uma reformulação legal.

A superação dessa crise, que desencadeia a morosidade e o descrédito do Poder Judiciário, passa pelo processo de humanização do Direito e da jurisdição, buscando-se uma nova identidade para a magistratura e para o espaço onde se realiza a justiça. Em outras palavras, trazer a humanização do Judiciário em correspondência à figura do magistrado como cidadão, como homem sensível e comum e ao local geográfico que permita aos envolvidos construir um espaço político de sua identidade, de suas emoções e de seus afetos, vem se tornando possível e empiricamente demonstrado no presente estudo pela mediação de conflitos.

Esse método de solução de conflitos emergente tem seu fundamento nos direitos da alteridade, ou seja, nos Direitos Humanos, que resolve os conflitos reconhecendo-se na diferença do outro e não na tentativa de dominação, praticando-se atitudes cooperativas e colaborativas e não competitivas e predatórias, reconhecendo-se o ser humano em sua singularidade, afastando-se os preconceitos, rótulos e estereótipos.

Não se opõe à jurisdição estatal, mas a integra e complementa, caracterizando-se como instrumento da cidadania na medida em que possui uma estratégia educativa, de orientação aos envolvidos em torno das várias questões, que auxilia o Judiciário na busca de um novo perfil institucional e pessoal, tornando suas práticas cidadãs, com o desenvolvimento de competências comunicacionais dos envolvidos e habilidades dos mediadores para a realização de uma escuta empática, validação de sentimentos, identificação de interesses e necessidades comuns e contrárias.

Com a prática no ambiente dos Centros Judiciários de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (CEJUSC'S), esse *locus* democrático confere a

oportunidade dos cidadãos autodeterminarem-se e terem acesso e voz na tomada de decisões que afetem suas vidas.

Do ponto de vista científico da presente pesquisa, trata-se de um método adequado para o tratamento dos conflitos trabalhistas sob uma perspectiva qualitativa e não meramente quantitativa, que possibilita a todo cidadão conhecer-se e se autocompreender dentro de um novo cenário, mais saudável, que lhe fará sentir-se melhor, não só pela reflexão, mas pela autonomia, pelo empoderamento gerado pela capacidade de resolver seus conflitos, ou seja, transformá-los e ressignificá-los.

Nessa linha de ideias, a mediação de conflitos trabalhistas vem se consolidando nos espaços dos tribunais, marcando uma reconfiguração histórica e paradigmática da Justiça do Trabalho, auxiliando o despertar de uma consciência para a realidade de uma nova comunicação, um novo padrão de comportamento e que depende exclusivamente da boa vontade do ser humano em tornar-se humano (ter humanidade).

Ressalte-se, por oportuno, que embora tenham sido diagnosticados muitos conflitos e analisados vários casos mediados, o conhecimento produzido na presente pesquisa confere uma possibilidade para futuros desdobramentos do presente estudo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tania. **Caixa de ferramentas na mediação: aportes práticos e teóricos**. São Paulo: Dash Editora, 2014.

AMARAL, Márcia Terezinha Gomes. **O direito de acesso à justiça e a mediação**. Brasília: 2008. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.dominiopublico.gov.br%2Fdownload%2Fteste%2Farqs%2Fcp048205.pdf&clen=1058708&chunk=true> Acesso em 25 nov. 2021.

ANDRADE, José Maria Tavares de; MORIN, Edgar. **Iniciação ao pensamento complexo**. Paris: 2015. Edição do Kindle.

ANDREWS, T., et al. (2017). **A metodologia da teoria fundamentada nos dados clássica: considerações sobre sua aplicação na pesquisa em enfermagem**. Revista Texto Contexto Enferm, 26 (4).

ARAÚJO, Eneida Melo Correia. **As Relações de Trabalho: Uma Perspectiva Democrática**. São Paulo: LTr, 2003.

ARTEAGA, Isabel Hernandez; HERNANDEZ, José Alberto Luna; CHALA, Martha Cecilia Cadena. **Cultura de paz: uma construcción desde la educación**. Rev. hist.edu.latinoam - Vol. 19 No. 28, enero - junio 2017 - ISSN: 0122-7238 - pp. 149-172

AZEVEDO, André Gomma (Org.). **Manual de Mediação Judicial**. Brasília/DF: Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, 2016.

BARROSO, Luís Roberto. **A judicialização da vida: E o papel do Supremo Tribunal Federal**. Belo Horizonte: Editora Fórum Ltda., 2018.

BEDIN, Gabriel de Lima; SPENGLER, Fabiana Marion. **O direito de acesso à justiça como concretização dos direitos humanos: garantias no âmbito nacional e internacional**. p.91-109. In: Acesso à justiça, direitos humanos & mediação [recurso eletrônico] / organização de Fabiana Marion Spengler, Gilmar Antonio Bedin – Curitiba: Multideia, 2013.

BERTOLINI, Sônia Maria Marques Gomes. **Pesquisa Científica: do planejamento à divulgação**. Jundiaí: Paco Editoria, 2016.

BURBRIDGE, R. Marc. **Gestão de conflitos: desafios do mundo corporativo**. São Paulo: Saraiva, 2012.

BORGES, Evandro. **Psicologia positiva: uma mudança de perspectiva**. 1ª ed. – Série Positiva Psicologia. Vol.1. – Joinville: Clube de Autores, 2017.

BRAGA NETO, Adolfo; ROMANO, Michel Betenjane. **A mediação de conflitos no contexto comunitário**. In: CHAI, Cássius Guimarães(Org.); BRAGA NETO, Adolfo; ROMANO, Michel Betenjane (coord.). Mediação Comunitária. Global Mediation. Rio: 2014

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Organizado por Cláudio Brandão de Oliveira. Rio de Janeiro: Roma Victor, 2002. 320 p.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier. **O Modelo de Justiça Multiportas no Brasil**. P.193-198. In: TUPINAMBÁ, Carolina. Soluções de Conflitos Trabalhistas: Novos Caminhos. São Paulo: LTr, 2018.

CALVO SOLER, Raúl. **Mapeo de conflictos: Técnica para la explotación e los conflictos (Parc /Métodos)** (Spanish Edition). Barcelona: Gedisa Editorial. Edição do Kindle, 2014.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Porto Alegre: Sergio Antônio Fabris, 1988.

CARNELUTTI, FRANCESCO. **Derecho procesal civil y penal - tomo I**. Biblioteca jurídica digital - Clásicos del Derecho - (Spanish Edition). 1ª Edcion, 2021.

CARTWRIGHT, Talula. Managing Conflict with Peers (Spanish for Spain): (Spanish), Center for Creative Leadership, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ufprpe-ebooks/detail.action?docID=2097965>.

CENI, Caroline Isabela Capelesso; MARTINS, Janete Rosa. **Mediação em Luis Alberto Warat: Humanização dos Conflitos no Estado Democrático de Direito**. Scientia Iuris, Londrina, v.23, n.3, p. 146-161, nov. 2019. DOI: 10.5433/2178-8189.2019v23n3p146

CNJ. Justiça em Números 2021/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2021.

CNJ. Justiça em Números 2022/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2022.

CNJ. Resolução nº 125/2010. Disponível em: 15 abr 2021

<https://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2579> . Acesso em: 15 abr 2021.

Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm. Acesso em: 10 abril 2021.

CORSÓN PEREIRA, Francisco; HERNANZ, Eva Gutiérrez. **Mediación y teoría**. Dykinson, 2014. ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/ufprpe-ebooks/detail.action?docID=3221776>. Created from ufrpe-ebooks on 2020-07-07 11:11:13.

CRESWELL, John W. CLARK, Vicki L. Plano. **Pesquisa de métodos mistos**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

CRUZ, Roberto Moraes. Prefácio. In: BOEHS, Samantha de Toledo Martins. SILVA, Narbal. (Org.) **Psicologia positiva nas organizações e no trabalho**: conceitos fundamentais e sentidos aplicados. São Paulo: Vetor, 2017.

CSJT. Resolução 174/2016 do CSJT/Conselho Superior da Justiça do Trabalho. Disponível em: http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023. Acesso em: 16 mai 2019.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. **Flow**: a Psicologia do alto desempenho e da felicidade. São Paulo: Editora Objetiva, 2020.

DAL BIANCO, Jean Carlos. **Mediação restaurativa**. Recife: Dal Bianco, 2021.

DALMORO, Marlon; VIEIRA, Kelmara Mendes. Dilemas na construção de escalas tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 3, 2013.

DE SISTO, Lilly. Escuta Ativa: **Como ouvir verdadeiramente as pessoas, aprender técnicas eficazes de comunicação, melhorar seus relacionamentos e habilidades de conversação**. Edição do Kindle, 2021.

DE SORDI, José Osvaldo. **Desenvolvimento de Projeto de Pesquisa**. São Paulo: Saraiva, 2017.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do trabalho**. São Paulo: LTr, 2015.

EÇA, Vitor Salino de Moura; MAGALHÃES, Aline Carneiro. **Concretização do direito fundamental de acesso à justiça na seara laboral através da tutela da evidência**. p.104-124. In: EÇA, Vitor Salino de Moura; LEITE, Carlos Henrique Bezerra. Direito Material e Processual do Trabalho, na perspectiva dos direitos humanos. São Paulo: LTr, 2014.

ENTELMAN, Remo F. **Teoria de conflictos: Hacia um nuevo paradigma**. Barcelona(España): Ediotial Gedisa, 2002.

FERNANDES, Pedro Arthur Ribeiro. **Meios Consensuais de Resolução de Conflitos no Novo Código de Processo Civil**: a Conciliação e a Mediação. Faculdade de Direito da Universidade de Brasília – UnB (Monografia, f. 54), 2015.

FERREIRA, Maria Flávia Freitas; ROESEL, Claudiane Aquino. **A mediação como ferramenta eficaz para o exercício do princípio da autonomia privada**. In: MORAES, Daniela Marques de; BRANDÃO, Fernanda Holanda de Vasconcelos. Acesso à Justiça. XXVI Encontro Nacional do CONPEDI/UFS. Florianópolis: CONPEDI, 2017.

FIGUEIROA, Elisa Campos. BASTOS, RhaízaSarciá. **Acesso à Justiça e a excessiva judicialização das pretensões resistidas: o papel dos meios adequados de resolução de conflitos**. Revista das Faculdades Integradas Vianna Junior-Vianna Sapiens.Juiz de Fora: Vol. 4, n.1, jan-jun/2013.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa: Um guia para iniciantes**. Tradução: Magda Lopes. Porto Alegre: Penso, 2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 70 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2019.

FREITAS Jr., Antonio Rodrigues; SERAU Jr. **Mediação e direitos humanos: temas atuais e controvertidos**. Organizador. São Paulo: LTr 2014.

GADAMER, Hans-Georg. **Verdade e Método**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 1997.

GIMENEZ, Charlise Paula Colet. **O novo no direito de Luís Alberto Warat: mediação e sensibilidade**. Curitiba: Juruá, 2018.

GONÇALVES, Amanda Passos. **A mediação como meio de resolução de conflitos familiares**. Disponível em: <http://www3.pucrs.br/pucrs/files/uni/poa/direito/graduacao/tcc/tcc2/trabalhos2015_1/amanda_goncalves.pdf>. Acesso em 15 abril 2021

GORCZEVSKI, Clovis. **Jurisdição paraestatal: Solução de conflitos com respeito à cidadania e aos direitos humanos na sociedade multicultural**. Porto Alegre: Imprensa Livre, 2007.

GRECO FILHO, Vicente. **Direito processual civil brasileiro**. 1º volume. São Paulo: Saraiva, 1993.

GUIMARÃES, Marcelo Rezende. **Educação para a paz: sentidos e dilemas**. 2ª edição. Caxias do Sul, RS: Educus, 2011.

HELLINGER, Bert. **Conflito e Paz**. São Paulo: Cultrix, 2007.

HELLINGER, Bert. **Ordens do amor**. São Paulo: Cultrix, 2007.

HELLINGER, Bert. **Ordens da ajuda**. Patos de Mingas: Atman, 2005.

KEHL, Maria Rita. **Ressentimento**. [3. ed.]. - São Paulo : Boitempo, 2020.

KESSLER, Daniela Seadi; TRINDADE, Manoel Gustavo Neubarth. **A mediação sob o prisma da análise econômica do direito**. Revista Jurídica Luso-Brasileira - RJBL, Ano 5(2019), nº 4, 535-591. Lisboa: 2019.

LEDERACH, John Paul. **Transformação de Conflitos**. São Paulo: Palas Athena, 2012.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Direito e Processo do trabalho: na perspectiva dos direitos humanos**. Rio de Janeiro: Renovar, 2003.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra; SANTOS, Ricardo Goretti. **A mediação incidental como meio de solução dos conflitos trabalhistas individuais: a questão da**

dispensa de trabalhadores detentores da garantia provisória no emprego. Joaçaba, v. 17, n. 1, p. 147-166, jan./abr. 2016

LUCAS, Douglas Cesar. **A força normativa e substantiva dos Direitos Humanos como horizonte de sentido para a construção de uma nova cultura Jurisdicional: repensando lugares, procedimentos e conteúdos.** In SPENGLER, Fabiana Marion; SPENGLER NETO, Theobaldo(coordenadores). Acesso à Justiça & Mediação. Curitiba: 2013.

LOZANO, Martín, Antonio M., RUIZ, Diego Becerril. **Sociología Del Conflicto en Las Sociedades Contemporáneas.** Dykinson, S.L., 2017. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ufprpe-ebooks/detail.action?docID=6522155>.

MACHADO, Leonardo. Felicidade existe? In: MACHADO, Leonardo. MATSUMOTO, Lina Sue (Org.) **Psicologia positiva e psiquiatria positiva: a ciência da felicidade na prática clínica.** Barueri [SP]: Manole, 2020.

MAIA, Felipe Fernandes Ribeiro; FERREIRA, Maria Flávia de Freitas. **Mediação: ferramenta eficaz para solucionar conflitos empresariais.** In DUARTE, Fernanda; IORIO FILHO. Rafael Mario; FELIPE, Ana Paula Faria; MEIRELLES, Delton (coordenadores). Mediações: práticas, discursos e reflexões. Niterói: 2017.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **A resolução dos conflitos e a função jurisdicional no contemporâneo Estado de Direito.** 2. Ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014.

MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho: relações individuais, sindicais e coletivas do trabalho.** São Paulo: Saraiva, 2014.

MARTÍN, Rafael Martínez. El desempleo y la precariedad laboral como conflicto social: análisis del contexto laboral español. In: LOZANO, Martín, Antonio M., RUIZ, Diego Becerril. **Sociología Del Conflicto en Las Sociedades Contemporáneas.** Dykinson, S.L., 2017. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ufprpe-ebooks/detail.action?docID=6522155>.

MATOS, Francisco Gomes de. **Negociação e conflito.** São Paulo: Saraiva, 2014.

MELEU, Marcelino; THAINES, Aleteia Hummes. **Mediação Waratiana: uma aposta na alteridade.** In: ROCHA, Leonel Severo; CABALLERO LOIS, Cecília e MELEU, Marcelino. Cátedra Luís Alberto Warat. XXIV Encontro Nacional do CONPEDI/UFS. Florianópolis:CONPEDI, 2015.

MELLO, Kátia sento Sé; BAPTISTA, Bárbara Gomes Lupetti. **Mediação e conciliação no Judiciário: Dilemas e significados.** DILEMAS: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social - Vol. 4 - no 1 - JAN/FEV/MAR 2011 - pp. 97-122

MENDONÇA, Rafael. **(Trans)Modernidade e Mediação de Conflitos.** Petrópolis: KBR, 2012.

MINGATI, Vinicius Secafen; RICCI, Milena Mara da Silva. **Conceito de acesso à justiça: a efetividade do processo como garantia de acesso à uma ordem jurídica justa.** Disponível em: <http://eventos.uenp.edu.br/sid/publicacao/artigos/1.pdf>. Acesso em 25 de novembro de 2021.

MORAIS, José Luis Bolzan; SPENGLER, Fabiana Marion. **Mediação e Arbitragem: Alternativas à Jurisdição.** Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012.

MORAIS, Jose Luis Bolzan; VERAS, Mariana Rodrigues. **Mediação e transformação social.** Direitos Culturais, Santo Ângelo, v. 13, n. 30, p. 15-28, maio/ago. 2018.

NALINI, José Renato. **O Juiz e o acesso à justiça.** São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1994.

NUNES, Antonio Carlos Ozorio. **Manual de mediação. Revista dos tribunais.** São Paulo, 2016.

OLIVEIRA, Ariana Bazzano de. **Direitos humanos e cultura da paz: uma política social de prevenção à violência.** Serviço Social em Revista. V.8, n.2, 2006.

OMAS, Sálua. **Manual de psicologia positiva.** Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2018.

ORSINI, Adriana Goulart de Sena; SILVA, Nathane Fernandes. **Entre a promessa e a efetividade da mediação: uma análise da mediação no contexto brasileiro.** Revista Jurídica da Presidência Brasília v. 18 n. 115 Jun./Set. 2016 p. 331-356.

PACICO, Juliana Cerentini. BASTIANELLO, Micheline Roat. **As origens da psicologia positiva e os primeiros estudos brasileiros.** In: HUTZ, Claudio Simon. (Org.) **Avaliação em psicologia positiva.** Porto Alegre: Artmed, 2014.

PAROSKI, Mauro Vasni. **Do direito fundamental de acesso à justiça: do direito básico de acesso à justiça.** Revista Scientia Iuris, Londrina, v. 10, p. 225-242, 2006.

PEREIRA, Daniel Queiroz; COSTA, Larissa Camargo. **Meios alternativos para solução de conflitos e a atuação do ministério público do trabalho na mediação e arbitragem.** Revista Quaestio Iuris, vol.04, nº01. ISSN 1516-0351 p.278-313, 2011.

PESSOA, Fernando. **Desassossego.** Nostrum Editora. 1982.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina. **A Mediação on line e as novas tendências em tempos de virtualização por força da pandemia de COVID-19.** Disponível em chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2F

onhecimento.tjrj.jus.br%2Fdocuments%2F5736540%2F7186707%2FAMEDIACCAO
ONLINEEASNOVASTENDENCIASEMTEMPOSDEVIRTUALIZACAOPORFORCADA
PANDEMIADCOVID19&clen=298231 Acesso em 25 de novembro de 2021.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina. **A releitura do princípio do acesso à justiça e o necessário redimensionamento da intervenção judicial na resolução dos conflitos na contemporaneidade.** RJLB, Ano 5(2019), nº3.

PINHEIRO, Rogério Neiva. **Técnicas e estratégias de negociação trabalhista.** 2.ed. São Paulo: LTr, 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico-2ª Edição.** Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROCHA, Leonel Severo; GUBERT, Roberta Magalhães. **A mediação e o amor na obra de Luis Alberto Warat.** Revista da Faculdade de Direito do Sul de Minas, Pouso Alegre, v. 33, n. 1: 101-124, jan./jun. 2017

ROCHA, Leonel Severo; WILLANI, Sheila. **Desamor e mediação: releitura sistêmica da ecologia do desejo de Warat.** Rev. Fac. Dir. Sul de Minas, Pouso Alegre, v. 30, n. 2: 113-130, jul./dez. 2014

RODRIGUES, Douglas Alencar. PINHEIRO, Rogerio. **Acesso a Justiça e Pacificação Social: Repensando a Cláusula Constitucional da Inafastabilidade da Jurisdição nos Domínios dos Direitos Sociais Trabalhistas.** p.88-942. In: TUPINAMBÁ, Carolina. Soluções de Conflitos Trabalhistas: Novos Caminhos. São Paulo: LTr, 2018.

ROGERS, C. R. . **As condições necessárias e suficientes para mudança terapêutica na personalidade.** In: WOOD, J. (Org.). Abordagem centrada na pessoa. Vitória, ES: EDUFES : 2008

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais.** São Paulo: Ágora, 2006.

SADEK, Maria Teresa A. Acesso à Justiça: Um Direito e seus Obstáculos. **Revista da USP.** V. 101, n. 55, p. 55 – 66, 2014.

SALES, Lilia Maia. **Transformação de conflitos, construção de consenso e a mediação – a complexidade dos conflitos.** In: Mediação enquanto política pública: a teoria, a prática e o projeto de lei/organizadores: Fabiana Marion Spengler, Theobaldo Spengler Neto. 1ª ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Para uma revolução democrática da justiça.** São Paulo: Cortez, 2011.

SCHIAVI, Mauro. **A Reforma Trabalhista e o Processo do Trabalho: Aspectos processuais da Lei n. 13.467/17**. São Paulo: Ed. LTr, 2017.

SCHMITT, Jean Pierre Bonafe. **Os modelos de mediação: modelos latinos e anglo-saxões de mediação**. Meritum – Belo Horizonte – v. 7 – n. 2 – p. 181-227 – jul./dez. 2012 181

SERRER, Fernanda. LUCAS, Doglas Cesar. **Teoria da Complexidade e os conflitos intersubjetivos: novos olhares acerca das divergências de interesses**. Revista Humus. vol. 10, num. 28; RS: 2020 <http://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/revistahumus/article/view/12425>

SELIGMAN, Martin E. P. **Florescer**: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de Conteúdo: Exemplo de Aplicação da Técnica para Análise de Dados Qualitativos. In: IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade. Brasília/DF, 2013

SPENGLER, Fabiana Marion. **Mediação: um retrospecto histórico, conceitual e teórico**. In: Mediação enquanto política pública: a teoria, a prática e o projeto de lei/organizadores: Fabiana Marion Spengler, Theobaldo Spengler Neto. 1ª ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010.

SPENGLER, Fabiana Marion. **A Mediação suas técnicas e seus estágios: a prática mediativa como meio inovador de tratar conflitos**. In: Mediação enquanto política pública: a teoria, a prática e o projeto de lei/organizadores: Fabiana Marion Spengler, Theobaldo Spengler Neto. 1ª ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010.

SPENGLER, Fabiana Marion. **Retalhos de Mediação**. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, e-book editora, 2014.

TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. **Metodologia da pesquisa**. Curitiba: IESDEBrasil SA, 2009.

TEIXEIRA, Sérgio Torres. Mitos, Caminhos e Acesso Multidimensional à Justiça: a Arbitragem e a Mediação como Fórmulas Parceiras do Judiciário do Trabalho no Brasil. p.174-192. In: TUPINAMBÁ, Carolina. Soluções de Conflitos Trabalhistas: Novos Caminhos. São Paulo: LTr, 2018.

TEIXEIRA, Sergio Torres. **Vias alternativas à jurisdição contenciosa da Justiça do Trabalho: superando mitos e apontando caminhos à luz da lei nº 13.467 de 2017**. Revista de Direito Econômico e Socioambiental, Curitiba, v. 8, n. 3, p. 155-197, set./dez. 2017. doi: 10.7213/rev.dir.econ.soc.v8i3.21996.

TORRES OSORIO, E. (2013). **La Mediación a la luz de la tutela judicial efectiva**. Espanha, Salamanca: Ediciones Universidad Salamanca.

TRAVAIN, Luiz Antonio L Manual da Conciliação e Mediação Trabalhista: De acordo com Resoluções nº 288/21 e 141/20 do Conselho Superior da Justiça do Trabalho – CSJT e Resolução ... de Justiça - CNJ (pp. 1-2. 2ª Edição. Edição do Kindle; 2021.

TUPINAMBÁ, Carolina. **Ao seu dispor! A lenda da indisponibilidade dos direitos dos trabalhadores.** p.46-67. In: TUPINAMBÁ, Carolina. Soluções de Conflitos Trabalhistas: Novos Caminhos. São Paulo: LTr, 2018.

URQUIZA, Hilário Aquilera; CORREIA, Adelson Luiz. **Acesso à justiça em Cappelletti/Garth e Boaventura de Souza Santos.** São Paulo: Revista de Direito Brasileira, v. 20, n.8, p.305-319, Mai/ago. 2018.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. Mediação de conflitos e práticas restaurativas (p. 62). Método.

VASCONCELOS. Y. L., et al. (2015). **Método de Estudo de Caso como Estratégia de ensino, Pesquisa e Extensão.** UNOPAR Cient., Ciênc. Human. Educ., Londrina, 16(1), 49-59.

VESOLOSKI, Simone Paula. **Mediação extrajudicial na Administração Pública: instrumentalização e (des)vantagens.** Porto Alegre, RS: Editora Fi, 2021. Disponível em: <http://www.editorafi.org>

VEZZULLA, Juan Carlos. **A mediação: uma análise da abordagem dos conflitos à luz dos direitos humanos, o acesso à justiça e o respeito à dignidade humana.** In: SILVA, Lucianda Machado Gonçalves (org.). Mediação de Conflitos. São Paulo: Editora Atlas, 2013.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa (conceito atualizado de acesso à justiça), Processos coletivos e outros estudos.** Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

WARAT, Luis Alberto. **Direito, sujeito e subjetividade: para uma cartografia das ilusões. Captura Críptica: direito política, atualidade.** Revista Discente do Curso de Pós-Graduação em Direito. – n.2., v.2. (jan/jun. 2010) – Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2010. Entrevista concedida a Eduardo Gonçalves Rocha e Marta Regina Gama Gonçalves. Disponível em: <file:///C:/Users/acsf/Downloads/WARAT,%20Luis%20Alberto.%20Direito,%20Sujeito%20e%20Subjetividade.pdf> Acesso em: 02 mar 2022.

WARAT, Luis Alberto. **Educação, direitos humanos, cidadania e exclusão social: fundamentos preliminares para uma tentativa de refundação.** Edição do Kindle.

WARAT, Luis Alberto. **Em nome do acordo. A mediação do direito.** Florianópolis: EModara, 2018.

WARAT, Luis Alberto. **Surfando na pororoca: o ofício do mediador.** Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

ZAGANELLI, Juliana. **A (in)justiça do poder judiciário: o obstáculo econômico do acesso à justiça e o direito social à saúde.** Revista de Direito Brasileira, São Paulo/SP, v. 15, n. 6, p. 185 – 199, set/dez. 2016. Disponível em: <http://www.indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/2959> Acesso em 07 nov. 2021.

ZAPPAROLLI, C.R; KRÄHENBÜHL M.C. **Negociação, Mediação, Conciliação, Facilitação Assistida, Prevenção, Gestão de Crises nos Sistemas e suas Técnicas.** São Paulo : LTr, 2012.