

# **XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP**

**ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA,  
GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA II**

**FERNANDO GUSTAVO KNOERR**

**EMERSON AFFONSO DA COSTA MOURA**

**JOSÉ QUERINO TAVARES NETO**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

**Diretoria - CONPEDI**

**Presidente** - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

**Diretor Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

**Vice-presidente Norte** - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

**Vice-presidente Centro-Oeste** - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

**Vice-presidente Sudeste** - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

**Vice-presidente Nordeste** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

**Representante Discente:** Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

**Conselho Fiscal:**

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Ednilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

**Secretarias**

**Relações Institucionais:**

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

**Comunicação:**

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

**Relações Internacionais para o Continente Americano:**

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

**Relações Internacionais para os demais Continentes:**

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

**Educação Jurídica**

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

**Eventos:**

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

**Comissão Especial**

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

A174

Acesso à justiça: política judiciária, gestão e administração da justiça II[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Fernando Gustavo Knoerr, Emerson Affonso da Costa Moura, José Querino Tavares Neto – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-353-4

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Acesso à justiça. 3. Política judiciária. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



# **XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP**

## **ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA II**

---

### **Apresentação**

Com alegria que trazemos as pesquisas submetidas, aprovadas, debatidas e apresentadas no grupo de trabalho ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA II do XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONGRESSO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO com discussões relevantes acerca dos planos, diretrizes e ações instituídas para o Poder Judiciário, bem como, a gestão e administração do Poder Judiciário.

No trabalho A IMPLEMENTAÇÃO DE ONLINE DISPUTE RESOLUTION (ODR) NO JUDICIÁRIO BRASILEIRO: DA POSSIBILIDADE À EFETIVIDADE DO ACESSO À JUSTIÇA de Manoel De Sousa Dourado , Manuela Saker Morais e Lívio Augusto de Carvalho Santos discute-se como a implementação de ODRS pelo Poder Judiciário pode contribuir para a concretização do direito fundamental de acesso à justiça.

Na pesquisa FORMAÇÃO DE MEDIADORES COMO POLÍTICA JUDICIÁRIA: JUSTIÇA MULTIPORTAS E CULTURA DA PAZ de Paula Zambelli Salgado Brasil se examina a formação de mediadores como instrumento de política judiciária voltada ao acesso à justiça, à luz da Resolução CNJ 125/2010 e do CPC na construção de um modelo de justiça multiportas.

No texto A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO - DESAFIOS AO DEVIDO PROCESSO LEGAL E À EFETIVIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS de Marcelo Toffano, Isabela Azevedo Ferreto e Rafael Machado Pereira Rosa de Lima analisam criticamente o impacto da inteligência artificial (IA) no Poder Judiciário brasileiro, examinando se sua adoção se compatibiliza com os princípios constitucionais do acesso à justiça e do devido processo legal, especialmente contraditório, ampla defesa e motivação das decisões, em especial, com as Resoluções nº 332/2020 e nº 615/2025.

No trabalho PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO COMO FERRAMENTA NECESSÁRIA PARA O USO DE DADOS PELO JUDICIÁRIO NO APRIMORAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA E DAS POLÍTICAS JUDICIÁRIAS: UMA INSPIRAÇÃO PARA A ADVOCACIA DE ESTADO de Vinícius Silva Barbosa traça-se um panorama histórico da informatização do processo judicial, com ênfase na padronização e

interoperabilidade entre os sistemas, bem como demonstra a evolução do uso de dados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) para o aprimoramento da gestão estratégica e das políticas judiciárias.

Na pesquisa **O DESAFIO DO RECONHECIMENTO DE NOMES INDÍGENAS EM PERSPECTIVAS NÃO OCIDENTAIS NA AMAZÔNIA** de Paulo Said Haddad Neto , Marckjones Santana Gomes e Bernardo Silva de Seixas aborda-se os conflitos entre o sistema registral civil brasileiro fundado em concepções ocidentais de identidade e nome, e as práticas tradicionais de nomeação e parentesco dos povos indígenas da Amazônia defendendo o fortalecimento de práticas interculturais que incorporem perspectivas não ocidentais de identidade e parentesco.

No texto **MODELOS DE CARTÓRIOS JUDICIAIS NOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA ESTADUAIS: AS ESTRATÉGIAS ADOTADAS IMPORTAM PARA OS RESULTADOS AFERIDOS PELO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA?** de Cristiane Soares de Brito e Karina Silva de Araújo verifica-se a partir do Relatório Justiça em Números 2024, em especial do IPC-Jus, e das informações disponibilizadas no sítio eletrônico do CNJ a ausência de dados qualitativos sobre a organização dos cartórios judiciais.

Na pesquisa **A AGENDA 2030, OS LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO E O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO** de Louise Rainer Pereira Gionedis, Maria Amélia Cassiana Mastrorosa Vianna e Mariana Stuchi Perez discute-se a adesão nacional realizada pelos tribunais ao Pacto Global da ONU e aos 17 (dezessete) Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, a criação, implementação e os impactos dos Laboratórios de Inovação e dos LIODS pelos tribunais brasileiros a partir das resoluções do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)

No trabalho **PROCESSO ESTRUTURAL E A ATUAÇÃO DO MINISTÉRIO PÚBLICO NA EFETIVAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS** de Ana Beatriz de Souza Slobodtov e Mariana Fittipaldi analisa-se a atuação do Ministério Público brasileiro nos processos estruturais, a partir da perspectiva da tutela coletiva de direitos fundamentais em contextos de desconformidades institucionais persistentes.

No texto **SOLUCIONANDO A MOROSIDADE PROCESSUAL COM A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA NA UNIDADE JUDICIÁRIA** de Rodrigo de Carvalho Assumpção aborda-se o planejamento estratégico como instrumento

essencial para a fixação de metas plausíveis para contribuir na celeridade processual, com a utilização de ferramentas de gestão — como matriz SWOT, diagrama de Ishikawa e método SMART — e a mensuração contínua dos resultados.

No trabalho **A PROBLEMÁTICA DAS CUSTAS JUDICIAIS EM FACE AO DIREITO FUNDAMENTAL DE ACESSO JUSTIÇA** de Andre Luiz Soares Bernardes e Laura Cecília Fagundes dos Santos Braz investiga-se as custas e despesas judiciais impedem a efetivação do acesso à justiça comparando as legislações dos Estados Mato Grosso e Goiás.

Na pesquisa **ACESSO À JUSTIÇA NA AMAZÔNIA: UMA ANÁLISE SOBRE A IMPLANTAÇÃO DOS PONTOS DE INCLUSÃO DIGITAL PELO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARÁ** de Gabriela Sousa de Farias e Ailine Da Silva Rodrigues verifica-se os instrumentos de implementação do direito fundamental de acesso à justiça na Amazônia a partir da implantação dos Pontos de Inclusão Digital (PIDs) pelo Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA).

No texto **A REGULAMENTAÇÃO INFRACONSTITUCIONAL DA EC N.º 125/2022: DESAFIOS PARA EQUILIBRAR EFICIÊNCIA PROCESSUAL E ACESSO À JUSTIÇA** Alexandre Naoki Nishioka , Tatyana Chiari Paravela propõe-se verificar os desafios para a regulamentação infraconstitucional da EC nº 125/2022, considerando a necessidade de equilibrar eficiência processual e acesso à justiça no contexto da litigiosidade de massa brasileira.

Na pesquisa **A INTERNACIONALIZAÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA ATRAVÉS DE ONDAS RENOVATÓRIAS: REFLEXÕES SOBRE O PROJETO FLORENÇA A PARTIR DA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA** de José Alberto Lucas Medeiros Guimarães e Pedro Gonçalo Tavares Trovão do Rosário examina-se a internacionalização do acesso à justiça a partir da Teoria das Ondas Renovatórias de Mauro Cappelletti e Bryant Garth, materializada pelo Projeto Florença, tendo a experiência brasileira como parâmetro.

No trabalho **A POLÍTICA PÚBLICA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NO BRASIL E A AGENDA 2030 DA ONU - UMA APROXIMAÇÃO DA META GARANTIA DE ACESSO À JUSTIÇA** de Carla Noura Teixeira e Douglas Alexander Prado versa-se sobre a política pública de resolução de conflitos no Brasil estabelecida pela Resolução nº 125 de 2010 observando a Agenda 2030 apresentada pela Organização das Nações Unidas (ONU) que abrange o objetivo promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, garantindo o acesso à justiça para todos e construindo instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis.

Na pesquisa MUITO ALÉM DA ASSISTÊNCIA JURÍDICA: A DEFENSORIA PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DO REGIME DEMOCRÁTICO NO BRASIL de Ana Paula Martins Amaral e Mateus Augusto Sutana e Silva analisa-se o papel da Defensoria Pública como instrumento de fortalecimento da democracia no Brasil, em especial, da proteção de grupos historicamente marginalizados.

No texto O PODER JUDICIÁRIO EM FOCO: ENTRE A MANUTENÇÃO DAS DESIGUALDADES E O NÃO ACESSO À JUSTIÇA de Anderson Alexandre Dias Santos e Mirella Encarnação da Costa explora a composição do Poder Judiciário e o número de demandas, tempo, congestionamento, entre outros aspectos que demonstra quem são os principais atores demandados no sistema de justiça.

No trabalho O ACESSO À JUSTIÇA POR MEIO DA LEI DO ALVARÁ JUDICIAL (LEI 6.858/1980): RECEPÇÃO PELA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988 de Dorinethe dos Santos Bentes e Lorrane Souza Lopes busca-se verificar se a Lei nº6.858/1980 foi recepcionada pela Constituição Federal de 1988, examinando se é um instrumento efetivo para proporcionar o acesso à justiça.

Na pesquisa O VISUAL LAW COMO FERRAMENTA DE INCLUSÃO POR MEIO DA LINGUAGEM SIMPLES de Sayron Pereira Martins , Lucas De Almeida Noleto e Christiane de Holanda Camilo discute-se como o Visual Law, conceituado como uma ferramenta funcional e resultado do método de Legal Design, serve como um instrumento concreto para uso com legitimidade institucional no Poder Judiciário.

Por fim, no texto O DIREITO FUNDAMENTAL AO ACESSO À JUSTIÇA NO BRASIL À LUZ DO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO de Itzhak Zeitune Oliveira E Silva pretende-se apontar meio de soluções eficazes para sanar os obstáculos que dificultam o acesso à Justiça garantindo a todos os cidadãos, independente de fatores econômicos e culturais, o pleno acesso a uma ordem jurídica justa, igualitária e eficaz.

São trabalhos instigantes que se preocupam com a eficácia da prestação jurisdicional e pretendem trazer instrumentos que garantam o acesso à uma ordem jurídica justa mediante adoção de técnicas modernas de gestão da Administração da Justiça.

Outono de 2025

Prof. Dr. Emerson Affonso da Costa Moura

Prof. Dr. Fernando Gustavo Knoerr

Prof. Dr. José Querino Tavares Neto

## **FORMAÇÃO DE MEDIADORES COMO POLÍTICA JUDICIÁRIA: JUSTIÇA MULTIPORTAS E CULTURA DA PAZ**

## **MEDIATOR TRAINING AS JUDICIAL POLICY: MULTI-DOOR JUSTICE AND A CULTURE OF PEACE**

**Paula Zambelli Salgado Brasil**

### **Resumo**

O artigo examina a formação de mediadores como instrumento de política judiciária voltada ao acesso à justiça, à luz da Resolução CNJ 125/2010 e do CPC. Adota-se metodologia qualitativa de análise documental e normativa, combinada a revisão conceitual sobre justiça multiportas, para observar o deslocamento do paradigma exclusivamente adjudicatório para um modelo de justiça multiportas e descrever o arranjo NUPEMEC–CEJUSC como estrutura de governança responsável por transformar diretrizes normativas em rotinas de audiência muito mais próximas às partes. Discute-se a distinção entre meios autocompositivos e heterocompositivos, a dinâmica dos conflitos e a alocação do caso à “porta” adequada. No eixo formativo, delineiam-se quatro frentes integradas: fundamentos e ética; técnicas de facilitação (abertura, QIS, parafraseamento, caucus, desenho de opções); gestão da audiência e qualidade do serviço (linguagem clara, acessibilidade, tratamento de assimetrias); e equidade e integridade, com formação continuada e supervisão. Aborda-se a incorporação de mediadores e conciliadores de diferentes áreas como auxiliares da justiça, com impactos na comunicação e na estabilidade dos acordos. Indicam-se parâmetros de acompanhamento (taxa de acordo, cumprimento, satisfação, tempo, recorrência e linguagem clara) como referência para gestão e transparência. Conclui-se que a política de formação, articulada à governança NUPEMEC–CEJUSC, reforça a efetividade dos dispositivos de consensualidade e qualifica a tutela adequada, a governança da autocomposição, ancorando a cultura da paz, sem afastar a jurisdição quando necessária.

**Palavras-chave:** Mediação, Política judiciária, Cultura da paz, Acesso à justiça, Justiça multiportas

### **Abstract/Resumen/Résumé**

The article examines mediator training as an instrument of judicial policy to expand access to justice, under Brazil's CNJ Resolution 125/2010 and the Code of Civil Procedure (CPC). A qualitative methodology is used, combining documentary and normative analysis with a conceptual review of the multi-door justice approach, to observe the shift from an adjudication-only paradigm and to describe the NUPEMEC–CEJUSC governance arrangement that translates normative guidelines into hearing routines closer to the parties. The discussion distinguishes consensual from adjudicative mechanisms, addresses conflict dynamics, and explains how cases are allocated to the appropriate “door.” On the training

axis, four integrated fronts are outlined: (i) foundations and ethics; (ii) facilitation techniques (opening statements, issues–interests–feelings, paraphrasing, caucus, option generation); (iii) hearing management and service quality (plain language, accessibility, treatment of asymmetries); and (iv) equity and integrity, with continuing education and supervision. The study also considers the incorporation of mediators and conciliators from different fields as auxiliaries of justice (court-connected neutrals), with effects on communication and the stability of agreements. Reference parameters for follow-up are indicated—settlement rate, compliance, satisfaction, time to resolution, recurrence, and plain-language compliance—for management and transparency. The conclusion is that the training policy, articulated with NUPEMEC–CEJUSC governance, strengthens the effectiveness of CPC provisions on consensual resolution and improves adequate relief and ADR governance, anchoring a culture of peace without displacing adjudication when necessary.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Mediation, Judicial policy, Culture of peace, Access to justice, Multi-door justice

## **Introdução**

O fortalecimento da cultura da paz e da autocomposição, inaugurado pela Resolução CNJ 125/2010 e incorporado pelo CPC/2015 (arts. 3º, 334 e 165-175), desloca o acesso à justiça do paradigma exclusivamente adjudicatório para um modelo de gestão pública orientado a resultados, capacidades e qualidade do serviço prestado. Nesse modelo, a formação e a capacitação de mediadores — ofertadas nacionalmente por escolas judiciais e entidades conveniadas — são o principal vetor de implementação: transformam comandos normativos em práticas padronizadas de audiência, criam competências relacionais na ponta e sustentam o funcionamento dos CEJUSC sob critérios de qualidade e mensuração.

A exigência de que mediadores dominem temas como escuta ativa, comunicação não violenta, ética, empoderamento das partes e gestão emocional transforma a mediação em espaço formativo e pedagógico de democratização da justiça. A mediação, portanto, ultrapassa a ideia de mecanismo “alternativo” de resolução de controvérsias. Ela se configura como uma política pública educadora e restaurativa, que ensina cidadãos e operadores do direito a construir consensos e administrar divergências, incorporando à gestão da justiça valores de solidariedade, responsabilidade e alteridade.

Este artigo sustenta que a formação de mediadores configura política judiciária educacional, estruturada por desenho institucional (NUPEMEC/CEJUSC), instrumentos de capacitação e mecanismos de monitoramento, apta a produzir pacificação social com segurança jurídica. A partir de um panorama histórico dos métodos consensuais, examina-se o conteúdo formativo essencial, as etapas e princípios da mediação e os desafios de integridade e equidade da prática, destacando que a mediação atua como capacidade estatal instalada para dar efetividade ao CPC e consolidar a justiça multiportas.

## **Panorama histórico dos métodos consensuais de solução de conflitos**

Os métodos consensuais de solução de conflitos existem há tempos, entretanto, quando da consolidação dos estados contemporâneos, o sistema de justiça quase que passa a ser identificado com o “sistema judicial” de justiça. Por isso, por décadas, ao invés de serem denominado “modos adequados de resolução de conflitos”, eram chamados de “modos alternativos de resolução de conflitos”, quase que numa referência a recorrer ao Poder Judicial como o modo principal para resolver uma pendência e, somente se não for viável essa primeira possibilidade, usar alternativamente outra modalidade de resolução de conflitos (Silva, 2023; Watanabe, 2010).

Entretanto, essa forma de entender as possibilidades existentes para se solucionar um conflito tem mudado, especialmente nos últimos trinta anos e é o que se está chamado “Justiça multiportas” (Didier, 2023; Scavone Jr., 2023). No Brasil, tal evolução foi consolidada por legislações como a Lei dos Juizados Especiais (Lei n.º 9.099/1995), que prioriza métodos ágeis de resolução de conflitos. Outro marco foi a Resolução CNJ 125/2010, que estabeleceu diretrizes nacionais para a mediação e conciliação, posteriormente fortalecidas pelo Novo Código de Processo Civil (Lei n.º 13.105/2015) e pela Lei de Mediação (Lei n.º 13.140/2015). Essas normativas institucionalizaram práticas que, historicamente, visam pacificar conflitos de forma célere e eficaz, d(ot)ando de maior autonomia às partes para alcançarem a solução para a situação que as esteja afligindo.

Assim, tem-se que o sistema normativo brasileiro de meios adequados de solução de conflitos foi forjado pelas seguintes normas, apresentadas aqui cronologicamente: em 2010, a Resolução CNJ n. 125; em 2014, a Resolução 118 do CNMP; há 10 anos, o Código de Processo Civil: Lei n. 13.105/2015 e também a Lei que reformou a Lei de Arbitragem (Lei 13.129), bem como a Lei de Mediação, Lei n. 13.140/2015. Logo depois, para normatizar administrativamente a gestão dos respectivos órgãos, é realizada a mudança dos Regimentos Internos dos tribunais. Assim, temos a Emenda Regimental n. 23/2016, que acrescentou os artigos 288-A a 288-C do Superior Tribunal de Justiça (STJ), e também a Resolução do Conselho da Justiça Federal (CJF) n. 398/2016, a Resolução do Tribunal Superior do Trabalho (TST) n. 174/2016 e a Resolução 697, de 6 de agosto de 2020, criou o Centro de Mediação e Conciliação no âmbito do STF.

E, justamente para garantir a consolidação do sistema multiportas, outras leis foram acrescidas, a exemplo da Lei 13.994/2020, que estendeu aos Juizados Especiais Cíveis a possibilidade de realizar sessões não presenciais de conciliação, por tecnologias de comunicação remota, inclusive impulsionada pelo contexto da pandemia de COVID19. Outras duas alterações importantes foram as promovidas pela Lei 14.112/2020, que alterou a Lei de Falências e Recuperações Judiciais e também a nova Lei de Licitações (Lei 14.133/2021), que permitiram o uso de métodos negociais também nestas esferas.

Na esfera acadêmica, o Conselho Nacional de Educação promove a inserção das práticas de solução adequadas no currículo dos cursos de Direito, por meio dos Núcleos de Práticas Jurídicas, na Resolução CNE/CES nº 5, de 17 de dezembro de 2018, de forma a proporcionar aos acadêmicos dos cursos de Direito formação para a prática jurídica, com o desenvolvimento de capacidades técnicas e humanísticas que permitam estabelecer a ligação entre o conhecimento dogmático e as necessidades de novas formas de soluções jurídicas

demandadas pela sociedade. A Resolução para os cursos de Direito prevê que, no mínimo, os discentes de Direito tenham práticas jurídicas simuladas, que proporcionem compreensão sobre as atividades jurídicas e os trâmites processuais, no âmbito administrativo e judicial, e extrajudicial, por meio da utilização de uma estrutura judiciária simulada e treinamento de técnicas de negociação coletiva, mediação, conciliação e arbitragem. Assim, o bacharel em Direito, além de estudar os modos adequados de resolução de conflitos nas componentes de Processo Civil, bem como em matéria específica de negociação, conciliação mediação e arbitragem, perpassam também tais práticas possíveis nos NPJ (Núcleo de Prática Jurídica).

### **Formação de mediadores como política judiciária.**

Kazuo Watanabe (2010) tem referido a essa mudança das normas e dos operadores “do Direito” como uma nova cultura, que sai da judicialização e ingressa numa “cultura da paz”. A Cultura da Paz reflete um compromisso global com a promoção da autocomposição em detrimento da heterocomposição. Métodos como negociação, conciliação, mediação, arbitragem e híbridos compõem o espectro de resolução de disputas. Internacionalmente, países como os Estados Unidos e Canadá, inclusive por terem um sistema de justiça sentado na *Common Law*, lideram na adoção de práticas colaborativas. No Brasil, o fortalecimento dessas práticas tem gerado avanços significativos na busca por soluções pacíficas.

Do ponto de vista curricular, a política judiciária demanda quatro eixos integrados: (i) fundamentos e ética (Res. 125/2010, CPC/2015, confidencialidade, decisão informada, imparcialidade e empoderamento); (ii) técnicas de facilitação (abertura, QIS, parafraseamento, reformulação, caucus, testes de realidade e desenho de opções); (iii) gestão da audiência e qualidade do serviço (linguagem clara, acessibilidade, trato das assimetrias e registro padronizado do acordo); (iv) equidade e integridade (atenção a vulnerabilidades, prevenção de vieses e acompanhamento do cumprimento do acordo). A formação inicial deve ser sucedida por formação continuada e supervisão, com avaliação periódica por indicadores de processo e resultado. Assim, a capacitação não é uma formalidade, mas capacidade estatal instalada.

Neste sentido, a Resolução CNJ 125/2010 estrutura um arranjo institucional (NUPEMPEC nos tribunais e CEJUSC nas comarcas) que transforma a formação de mediadores em instrumento de política pública de acesso à justiça. Essa política opera com três camadas: i) desenho institucional (governança e fluxos entre CEJUSC, varas e corregedorias); ii) capacitação inicial e continuada (currículo-núcleo em ética, técnicas de facilitação, gestão da audiência, comunicação clara e equidade); iii) gestão por resultados (cadastro, supervisão, remuneração, monitoramento e avaliação). Com isso, os comandos

dos arts. 3º, 334 e 165-175 do CPC deixam de ser meros enunciados e passam a ser capacidade instalada na ponta do sistema, integrando cultura da paz e gestão da justiça.

Nesse contexto, os cursos de formação em mediação judicial e extrajudicial têm desempenhado papel crucial na implementação da cultura da paz e da política pública de acesso à justiça. Ao exigirem dos futuros mediadores o domínio de temas como comunicação não violenta, escalada de conflitos, técnicas de rapport e escuta ativa, tais cursos tornam-se instrumentos de gestão democrática do sistema judicial. Cada mediador formado é, portanto, um agente multiplicador da política judiciária prevista no art. 165 do CPC, contribuindo para a transformação da mentalidade adversarial e para a consolidação da justiça multiportas no Brasil (Tartuce, 2023).

Ainda, convém lembrar que as formas de resolução de conflitos podem ser divididas em autocompositivos e heterocompositivos, sendo suas principais diferenças abordadas no *Manual de Mediação Judicial* – do Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2023). Os meios autocompositivos, como a mediação e a conciliação, incentivam o diálogo entre as partes para que encontrem, juntas, uma solução satisfatória para ambas. Já os meios heterocompositivos, como o julgamento judicial e a arbitragem, envolvem uma decisão imposta por um terceiro, como um juiz ou árbitro, que avalia o caso com base em regras formais e predefinidas.

Nos processos autocompositivos, o foco está no futuro e na preservação das relações, permitindo soluções flexíveis e adaptáveis às necessidades das partes. A participação ativa dos envolvidos é essencial, garantindo que os acordos refletem seus interesses e promovam um ambiente de cooperação. Em contraste, os processos heterocompositivos seguem um enfoque retrospectivo, buscando estabelecer culpabilidade e reparar danos passados. O formalismo é mais rígido e a participação dos operadores do direito, como advogados e juízes, é preponderante na condução do processo.

Outro aspecto relevante é a diferença no tratamento das normas e do formalismo processual. Nos meios heterocompositivos, há um apego às normas estabelecidas, seguindo uma abordagem dogmática na qual o que não está nos autos não está no mundo. Já nos meios autocompositivos, a prioridade é encontrar soluções práticas e eficazes para as partes envolvidas, promovendo um ambiente mais flexível e focado nas necessidades reais dos envolvidos.

A principal vantagem da autocomposição é proporcionar uma justiça mais humanizada, na qual os próprios envolvidos têm maior controle sobre a solução de seus conflitos. Por outro lado, a heterocomposição mantém a segurança jurídica e a

previsibilidade das decisões judiciais, sendo fundamental para casos em que não há possibilidade de acordo entre as partes. Assim, a escolha entre esses métodos deve considerar a natureza do conflito e a melhor forma de garantir um resultado justo e equilibrado.

### **Sobre o conflito, suas escaladas e espirais, e os métodos para solução**

O conflito é uma parte inerente da experiência humana e surge quando há divergências de interesses, percepções ou objetivos entre indivíduos ou grupos. Embora frequentemente associado a tensão e desarmonia, o conflito não é necessária ou intrinsecamente negativo, pois sua natureza depende de como é compreendido, administrado e resolvido, podendo assumir tanto formas construtivas quanto destrutivas.

Assim, um conflito pode trazer tanto consequências positivas quanto negativas, e pode ser encarado sob essas perspectivas, também. É importante considerar a visão construtiva do conflito, que o enxerga como uma oportunidade de aprendizado, transformação e crescimento. Sob essa perspectiva, o conflito é entendido como inevitável e necessário, servindo como um sinal de que questões relevantes precisam de atenção e solução. A divergência de opiniões é vista como um elemento positivo, pois pode enriquecer o processo de tomada de decisão ao promover criatividade e inovação, além de fortalecer relações quando as partes encontram soluções colaborativas que aumentam os laços de confiança e compreensão.

Para transformar conflitos destrutivos em construtivos, é essencial reconhecer o conflito como parte natural das interações humanas, aceitando sua existência como o primeiro passo para abordá-lo de maneira saudável. Reavaliar a perspectiva sobre o conflito, encarando-o como uma oportunidade de crescimento em vez de uma ameaça, é igualmente fundamental (Deutsch, 2004, p. 31).

Assim, a teoria das espirais do conflito ajuda a compreender como as interações podem se intensificar, levando a situações mais complexas e difíceis de resolver. Essas espirais podem ser construtivas ou destrutivas. As espirais construtivas ocorrem quando o conflito é abordado com diálogo, respeito mútuo e disposição para cooperar, buscando soluções que satisfaçam as partes envolvidas. Nessa dinâmica, as pessoas procuram compreender as perspectivas alheias, focando na resolução do problema em vez de direcionar ataques pessoais. Essa abordagem frequentemente resulta no fortalecimento dos relacionamentos, no crescimento pessoal e coletivo e no desenvolvimento de soluções criativas e inovadoras que atendam às necessidades de todos (Deutsch, 2004).

Por outro lado, as espirais destrutivas surgem quando o conflito é mal gerido, o que geralmente aumenta a hostilidade e o desgaste emocional entre os envolvidos. Esse tipo de

espiral é marcado por erros de comunicação que se acumulam e por uma ênfase nas diferenças, em vez das semelhanças, o que leva ao rompimento de relações, a prejuízos econômicos, sociais e psicológicos e à deterioração do ambiente, seja ele familiar, organizacional ou comunitário.

A utilização de técnicas de comunicação, como a escuta ativa e a comunicação não violenta, pode contribuir significativamente para que o diálogo flua de maneira produtiva. Nos casos mais complexos, a intervenção de um mediador neutro é uma estratégia eficaz para reorientar o foco das partes e facilitar a construção de soluções colaborativas que atendam a todos os interesses em jogo (Scavone Jr; 2024)

Em síntese, compreender a dinâmica do conflito é o passo prévio para alocar a porta correta (negociação, conciliação, mediação, arbitragem), ou para entender a permeabilidade possível entre as portas, reduzindo custos emocionais e processuais e qualificando o acesso à justiça. É precisamente essa correspondência entre natureza do conflito e desenho do procedimento que a política judiciária brasileira institucionalizou por meio da Resolução CNJ 125/2010 e do CPC/2015.

### **Negociação**

A negociação divide-se em dois enfoques principais: distributiva, que trata de ganhos e perdas fixos, e integrativa, que busca maximizar benefícios mútuos. Na negociação distributiva, o foco está em dividir um recurso limitado, como se fosse um "jogo de soma zero", onde o ganho de uma parte implica diretamente na perda da outra. Já a negociação integrativa busca soluções colaborativas, em que as partes trabalham juntas para encontrar um resultado que atenda aos interesses de ambas, ampliando o "tamanho do bolo" ao invés de apenas dividi-lo.

Dentre as variadas técnicas de negociação, surgem conceitos que merecem menção, quais sejam: BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement), WATNA (Worst Alternative to a Negotiated Agreement) e ZOPA (Zone of Possible Agreement), que foram desenvolvidos por Roger Fisher e William Ury, autores do livro *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (em português, *Como Chegar ao Sim*). Esses estudiosos do Programa de Negociação da Universidade de Harvard são amplamente reconhecidos por suas contribuições à teoria e prática da negociação. Eles trabalham muito a necessidade de se separar as pessoas dos problemas, foco nos interesses ao invés de posições, bem como sobre a necessidade de desenvolvimento de opções colaborativas como meios eficazes para construir soluções satisfatórias, e que é muito importante a escuta ativa, mas também uma postura objetiva no momento da negociação.

## Conciliação

A conciliação, voltada para resolver conflitos de forma amigável, pode ser judicial ou extrajudicial. Técnicas como recontextualização, teste de realidade e espelhamento ajudam as partes a enxergarem alternativas viáveis. O termo de conciliação, elemento final do processo, deve conter os dados das partes, a natureza do conflito e condições do acordo, assegurando sua exequibilidade.

Embora existam diferenças práticas na atuação do conciliador e do mediador, os princípios éticos que fundamentam as atuações são os mesmos, e estão inseridos e detalhados no Código de Ética anexo da Resolução 125/2010 do CNJ. São eles: o princípio da confidencialidade, que exige que o profissional mantenha sigilo sobre todas as informações obtidas durante as sessões, salvo em casos de autorização expressa das partes, violação da ordem pública ou leis vigentes, aliás, decorre desse princípio que a pessoa que tenha atuado como mediadora não possa, depois, atuar como advogada das partes ou testemunha no caso. Já o princípio da decisão informada assegura que as partes sejam plenamente informadas sobre seus direitos e o contexto em que estão inseridas, promovendo maior consciência sobre o processo.

Além disso, o mediador e o conciliador devem agir com competência, possuindo qualificação adequada e participando de capacitações periódicas obrigatórias. A imparcialidade é indispensável, exigindo ausência de favoritismo e que o profissional não deixe que seus valores pessoais interfiram no resultado, evitando aceitar qualquer tipo de presente ou favor. Independência e autonomia também são essenciais, garantindo liberdade para atuar sem pressões externas e a possibilidade de suspender ou interromper a sessão caso faltem condições adequadas. O respeito à ordem pública e às leis vigentes é outra exigência, impedindo que acordos ilegais ou inexequíveis sejam redigidos.

Adicionalmente, os princípios de empoderamento e validação desempenham papel importantíssimo ao incentivar as partes a aprenderem com a experiência e a resolverem futuros conflitos de forma autônoma. Também reforçam a necessidade de promover um ambiente de respeito mútuo, onde os envolvidos se reconheçam como seres humanos dignos de atenção. Esses princípios criam as bases éticas para uma atuação responsável, fortalecendo a confiança e a eficácia do processo de mediação e conciliação.

A institucionalização desses procedimentos exige corpo técnico reconhecido; por isso, mediadores e conciliadores são auxiliares da justiça, incorporando competências psicossociais e comunicacionais ao serviço judicial.

## **“Porta de abertura” a outros profissionais como auxiliares da justiça multiportas**

A abertura da mediação a profissionais de diferentes áreas do conhecimento — prevista no CPC e na Resolução 125 — institui uma “porta de entrada” interdisciplinar para o sistema de justiça. Ao reconhecer mediadores e conciliadores como auxiliares da justiça (CPC, art. 149), o ordenamento legitima saberes psicossociais, comunicacionais e organizacionais como competências públicas relevantes, ao lado das estritamente jurídicas. Essa ampliação qualifica a prestação jurisdicional: melhora a triagem, reduz assimetrias de poder, incrementa a linguagem clara e favorece acordos estáveis. Também reconfigura a gestão do foro, porque distribui tarefas conforme competências específicas e cria rotinas padronizadas de audiência, supervisão e responsabilização.

A mediação foca na reconstrução do diálogo e na autonomia das partes. Dividida em pré-mediação e mediação propriamente dita, utiliza ferramentas como co-mediação, identificação de interesses ocultos e escuta ativa. Esse processo, seja judicial ou extrajudicial, visa fortalecer relações ao invés de apenas solucionar o problema.

A mediação combina saberes de sociologia (análise das interações humanas), psicologia (aspectos emocionais), antropologia (diversidade cultural) e direito (fundamentação legal). Essa interdisciplinaridade amplia a capacidade do mediador de abordar conflitos com sensibilidade e rigor técnico. Justamente por isso, a legislação coloca como requisito que o mediador judicial precisa apenas contar com dois anos de graduado em curso de ensino superior, reconhecido pelo Ministério da Educação, em qualquer área do conhecimento e a realização do curso de formação de mediadores.

As áreas de aplicação da mediação e também da conciliação (já tratada anteriormente) abrangem contextos diversos, como conflitos familiares, empresariais, trabalhistas e até penais, especialmente em práticas de justiça restaurativa. Cada área adapta as técnicas de conciliação/mediação às peculiaridades de seu público e, também, ao próprio conflito em si, integrando conhecimentos multidisciplinares para justamente alcançar resultados mais eficazes e integrais (Jobim, 2018).

A mediação, como método de solução consensual de conflitos, desenvolveu-se a partir de diferentes escolas e modelos, cada um com suas especificidades e abordagens teóricas. O modelo de Harvard, amplamente reconhecido, tem como base a negociação principiada, focando nos interesses subjacentes das partes em vez de suas posições. Esse modelo enfatiza a busca de soluções que atendam às necessidades de todos, por meio da separação entre pessoas e problemas, criação de opções para ganhos mútuos e uso de critérios objetivos (muito embora funcionem melhor para a negociação). O mediador, nesse

contexto, atua como um facilitador que auxilia as partes a explorar alternativas e alcançar acordos eficientes e sustentáveis, priorizando a colaboração e a comunicação racional.

O modelo transformativo, por sua vez, tem como objetivo principal a empoderar as partes envolvidas no conflito e promover o reconhecimento mútuo, valorizando a autonomia dos indivíduos e a transformação das relações interpessoais, que é o seu foco principal. Nessa abordagem, o mediador desempenha um papel menos diretivo, intervindo apenas para facilitar o diálogo e criar um ambiente em que as partes possam reavaliar suas perspectivas e fortalecer a conexão emocional. A mediação transformativa considera o processo de transformação relacional mais importante do que o próprio resultado ou acordo final, entendendo o conflito como uma oportunidade para crescimento pessoal e interpessoal.

Já o modelo circular-narrativo adota uma perspectiva mais holística, buscando compreender o conflito a partir das narrativas individuais e coletivas que as partes constroem. Essa abordagem considera que o conflito é uma construção social influenciada pelas histórias que cada parte conta e pelas interações entre elas. O mediador, aqui, atua como um facilitador de narrativas, incentivando as partes a recontarem suas histórias de maneira a incluir perspectivas alternativas e a desconstruir padrões de comunicação prejudiciais. O objetivo é gerar novos significados para o conflito e possibilitar uma reconstrução das relações com base em respeito e compreensão mútua.

Dessa forma, os modelos de Harvard, transformativo e circular-narrativo representam diferentes caminhos dentro da mediação, cada um adequado a contextos, estilos, preferências e necessidades específicos das partes envolvidas e da pessoa que esteja na condição de mediadora daquele conflito.

A Teoria dos Jogos oferece um arcabouço simples para a racionalidade institucional da mediação: equilíbrios cooperativos tendem a produzir resultados pareto-superiores quando há informação compartilhada, mecanismos de verificação e custos de defecção. Em termos práticos, a audiência de mediação instala justamente essas condições (troca estruturada de informações, testes de realidade e acompanhamento do cumprimento), tornando a cooperação estratégia dominante.

Uma outra forma de entender como proceder leva em conta as características pessoais ou orientações do mediador, acabando por categorizar diferentes estilos e abordagens dos mediadores em relação ao papel que desempenham e ao tipo de conflito que abordam, que pode ser encontrada no quadro abaixo:

**FIGURA 2. ORIENTAÇÕES DO MEDIADOR**



O Gráfico de Leonard Riskin é representado por dois eixos principais que criam um quadrante. O eixo horizontal identifica o papel do mediador, que pode ser avaliador ou facilitador, enquanto o eixo vertical representa a dimensão do conflito, classificado como amplo ou restrito.

No eixo horizontal, o mediador avaliador tem um papel mais diretivo, fornecendo sugestões, avaliando as opções apresentadas e orientando as partes quanto às possíveis soluções, muitas vezes com base em parâmetros legais ou técnicos. Já o mediador facilitador adota uma postura mais neutra, focando em promover o diálogo entre as partes e ajudando-as a identificar seus próprios interesses e a construir soluções sem impor opiniões ou direções específicas. No eixo vertical, os conflitos restritos referem-se a questões específicas, como disputas pontuais ou casos jurídicos objetivos, enquanto os conflitos amplos abrangem disputas mais complexas, envolvendo múltiplos interesses, valores ou relações interpessoais que exigem uma análise mais abrangente.

Ao combinar esses eixos, o gráfico de Riskin permite quatro categorias: o mediador avaliador em conflitos restritos, que tende a atuar de forma mais técnica e objetiva; o mediador avaliador em conflitos amplos, que utiliza seu julgamento para lidar com disputas multifacetadas; o mediador facilitador em conflitos restritos, que promove o diálogo para resolver questões específicas; e o mediador facilitador em conflitos amplos, que atua para transformar relações e construir soluções sustentáveis em contextos complexos. Esse modelo oferece uma visão clara das diferentes abordagens de mediação e ajuda a "escolher" o estilo mais apropriado para cada tipo de disputa.

A escolha do estilo de atuação também varia; o quadro conceitual de Riskin diferencia eixos de facilitação/avaliação e amplitude do conflito, útil para calibrar a condução do caso.

Importante ainda abordar a simetria existente entre o papel do mediador e de profissionais como psicólogos e assistentes sociais, que pode ser evidenciada inclusive no

caráter interdisciplinar exigido na formação desses agentes. Assim como ocorre no “enquadre” terapêutico descrito por Catani (2013), a apresentação inicial do mediador e o estabelecimento das “regras do jogo” — princípios, confidencialidade, tempo, espaço e escuta — criam o vínculo de confiança necessário à autocomposição. Esse aprendizado faz parte da capacitação técnica dos mediadores e está presente em todos os cursos reconhecidos pelo CNJ, reforçando que a mediação, antes de ser um procedimento jurídico, é uma prática relacional de escuta e empatia.

### **Etapas da mediação:**

A mediação é um processo estruturado e composto por diversas etapas que visam facilitar a comunicação entre as partes envolvidas em um conflito, a primeira etapa começa com a declaração de abertura, feita pelo mediador, momento em que ele se apresenta, explica o processo e reforça princípios fundamentais como confidencialidade, voluntariedade e imparcialidade e colaboração. O papel do mediador é o de facilitador do diálogo e não como julgador ou tomador de decisões. Esse momento é essencial para estabelecer um ambiente de confiança e segurança para as partes.

Em seguida, ocorre o rapport, no qual as partes são recepcionadas e acomodadas, num ambiente que já foi previamente pensado para, confortavelmente, receber a todas as pessoas que participarão do encontro, de forma a se estabelecer um ambiente de confiança e acolhimento. A partir daí, inicia-se a escuta ativa, momento em que o mediador comprehende o conflito ao ouvir as partes, identificando os interesses, sentimentos e questões principais. O objetivo é que cada pessoa se sinta ouvida e compreendida, o que reduz a tensão e cria um espaço propício para o diálogo. Estratégias como parafrasear, resumir e validar emoções são fundamentais nesse momento.

A etapa seguinte é a identificação das questões, interesses e sentimentos (QIS). Nesta fase, o mediador ajuda as partes a compreenderem a real natureza do conflito, diferenciando três elementos essenciais: questões, interesses e sentimentos. As questões são os pontos concretos e objetivos do conflito, ou seja, aquilo que está sendo disputado, como dinheiro, tempo, responsabilidades ou qualquer outro fator tangível. Já os interesses representam as necessidades e preocupações subjacentes às posições expressas pelas partes. Enquanto uma questão pode ser "quem fica com a guarda da criança?", os interesses podem envolver desejos mais profundos, como "quero passar mais tempo com meu filho" ou "quero garantir estabilidade para ele". Os sentimentos, por sua vez, são as emoções envolvidas no conflito, como frustração, mágoa, insegurança ou ressentimento, que muitas vezes impactam a disputa mais do que os fatos objetivos. O mediador utiliza perguntas abertas e reflexivas

para ajudar as partes a explorarem essas três dimensões, saindo da rigidez das posições iniciais e trabalhando na verdadeira raiz do problema, criando um espaço mais propício à solução.

A próxima etapa é o esclarecimento das QIS e o uso de ferramentas. Após identificar as Questões, Interesses e Sentimentos, o mediador utiliza ferramentas para esclarecer esses elementos e auxiliar na construção do diálogo. Algumas das principais técnicas incluem a paráfrase e o resumo, em que o mediador reformula o que foi dito para garantir compreensão e evitar distorções, além de ajudar as partes a se sentirem ouvidas. Também são utilizadas perguntas reflexivas, como "O que seria uma solução ideal para você?" ou "O que você gostaria que a outra parte entendesse?", que ajudam a ampliar a perspectiva. A ressignificação é outra técnica importante, pois o mediador pode reinterpretar falas carregadas de emoções negativas, transformando narrativas hostis em mais construtivas. Caso o conflito esteja muito intenso, o mediador pode aplicar estratégias de escalada e desescalada emocional. A escalada emocional pode ser utilizada estrategicamente para dar espaço às emoções das partes quando necessário.

Após essa etapa, é realizado um resumo, em que o mediador devolve para as partes uma síntese do conflito, utilizando as palavras de ambas, para garantir que tudo foi compreendido corretamente. Isso prepara o terreno para a negociação, onde as partes, com o auxílio do mediador, começam a dialogar de maneira colaborativa em busca de uma solução que atenda aos interesses de todos.

A última etapa, se tudo o que se passou efetivamente levar ao acordo, é a resolução das questões e a formalização do acordo. Nessa fase final, o objetivo é encontrar soluções que atendam aos interesses das partes e estruturar um acordo claro e viável. O mediador facilita a negociação para que as propostas sejam realistas e sustentáveis, assegurando que todas as decisões sejam tomadas de forma consciente e voluntária. O acordo pode ser formalizado por escrito, definindo claramente os compromissos assumidos. Dessa forma, o encerramento do conflito ocorre de maneira construtiva e satisfatória para ambas as partes, garantindo que o entendimento alcançado seja duradouro.

Quando as partes chegam a um entendimento, inicia-se a etapa do acordo, em que as obrigações, prazos, formas de cumprimento e demais detalhes são redigidos com base no direito das obrigações. A leitura do acordo é obrigatória para verificar se ele reflete com precisão a vontade das partes, seguida da assinatura do acordo pelos envolvidos, advogados, escrevente e mediador. Por fim, ocorre a finalização, com o mediador utilizando o rapport para encerrar o processo, também de forma acolhedora, colocando-se à disposição para

futuras necessidades. Essa sequência de etapas assegura um processo transparente, eficiente e focado na resolução com a maior alteridade possível.

Os princípios éticos da mediação, ao exigirem competência, imparcialidade e empoderamento das partes, não são apenas diretrizes de conduta, mas também parâmetros curriculares das formações nacionais. As escolas judiciais e instituições conveniadas com o CNJ, ao exigirem tais conteúdos, atuam como braços pedagógicos da política judiciária de acesso à justiça, garantindo que cada mediador formado contribua para uma gestão mais humanizada e efetiva dos conflitos.

Agora, resta ainda falar sobre os Princípios éticos que regem a atuação do mediador, que são essenciais para garantir a integridade e a eficácia do processo de mediação. De acordo com o Código de Ética de Conciliadores e Mediadores Judiciais, anexo à Resolução 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), esses princípios incluem a confidencialidade, a decisão informada, a competência, a imparcialidade, a independência e autonomia, o respeito à ordem pública e às leis vigentes, o empoderamento e a validação. Esses princípios, juntos, asseguram que a mediação seja conduzida com ética, transparência e eficácia, garantindo um espaço seguro para a construção de acordos justos e duradouros.

O princípio da confidencialidade estabelece que todas as informações compartilhadas durante a sessão devem ser mantidas em sigilo, salvo se houver autorização expressa das partes ou em casos de violação à ordem pública e às leis vigentes. O mediador não pode ser chamado como testemunha do caso, nem atuar como advogado das partes, garantindo assim um ambiente seguro e confiável para o diálogo. A decisão informada exige que o mediador mantenha as partes plenamente cientes de seus direitos e do contexto no qual estão inseridas. Isso significa que ele deve fornecer informações claras sobre o processo e seus possíveis desdobramentos, permitindo que as partes tomem decisões conscientes. Já o princípio da competência impõe ao mediador o dever de possuir qualificação adequada para a função, com capacitação específica e reciclagem periódica para manter sua atuação atualizada.

A imparcialidade é um dos pilares da mediação, determinando que o mediador deve agir sem favoritismo, preferência ou preconceito, assegurando que suas crenças e valores pessoais não interfiram no processo. Isso implica também não aceitar favores ou presentes das partes envolvidas. Complementando esse princípio, a independência e autonomia garantem que o mediador possa conduzir a sessão com liberdade, sem sofrer pressões internas ou externas. Caso não existam condições adequadas para a mediação, ele tem o

direito de recusar, suspender ou interromper a sessão e não pode ser obrigado a redigir um acordo ilegal ou inexequível.

O respeito à ordem pública e às leis vigentes determina que qualquer acordo construído no processo de mediação não pode violar normas legais ou comprometer a ordem pública. Assim, o mediador deve estar atento para assegurar que os termos acordados estejam dentro dos limites da legislação. O princípio do empoderamento orienta o mediador a estimular as partes para que adquiram habilidades de autogestão de conflitos, incentivando-as a resolverem disputas futuras sem a necessidade de intervenção externa.

Por fim, a validação reforça a necessidade de promover o reconhecimento mútuo entre as partes, ajudando-as a enxergarem umas às outras como seres humanos dignos de atenção e respeito. Esse princípio contribui para restaurar ou fortalecer relações afetadas pelo conflito, criando um ambiente mais propício para soluções construtivas.

Capacitação como garantia de integridade da prática. A exigência de formação inicial e continuada não é formalismo, mas um mecanismo de integridade da política judiciária: currículos com módulos de linguagem clara, mitigação de assimetrias, acessibilidade comunicacional, prevenção de vieses e técnicas de escuta validante reduzem riscos de “acordo a qualquer custo” e protegem a autonomia das partes. A supervisão periódica, com análise de gravações ou relatórios de audiência, e a avaliação por indicadores de qualidade (taxa de acordo, cumprimento, satisfação, tempo, recorrência, uso de linguagem clara) fecham o ciclo de gestão. Com isso, a formação deixa de ser evento e passa a ser sistema de garantia

E, por fim, resta ainda falar sobre o Acordo e a importância do advogado das partes e como ele/ela devem ser respeitados e tratados, durante uma mediação.

Dos contornos da Obrigaçāo. O acordo oriundo de um processo de mediação tem a natureza de um pacto celebrado entre as partes, que é homologado pelo juiz, mas não resulta em sentença. De acordo com o artigo 334, § 4º, do Código de Processo Civil (CPC/2015), o juiz pode homologar o acordo de mediação, conferindo-lhe força de decisão judicial. No entanto, caso uma das partes descumpra o que foi acordado, o que ocorre é a possibilidade de execução do acordo homologado, conforme o artigo 784 do CPC/2015, que trata da execução de títulos extrajudiciais, entre os quais se inclui o acordo homologado em mediação. Isso significa que, em caso de inadimplemento, a parte prejudicada pode solicitar ao juiz que determine a execução do acordo, podendo, inclusive, utilizar medidas coercitivas, como penhora de bens, para garantir o cumprimento da obrigação estabelecida. Portanto,

embora o acordo de mediação não seja uma sentença, ele tem força obrigatória e pode ser executado judicialmente se não for cumprido.

O adimplemento, ou cumprimento do acordo de mediação, é essencial para garantir que as partes honrem o que foi acordado. Caso o acordo seja cumprido integralmente, não há necessidade de novas medidas judiciais, e o processo é dado por encerrado. No entanto, caso haja inadimplemento de qualquer das partes, as consequências podem ser graves. O CPC/2015, em seu artigo 523, possibilita a execução do acordo homologado, com a adoção de medidas coercitivas para garantir o cumprimento da obrigação, como a penhora de bens. Além disso, o Código Civil, em seu artigo 389, prevê que a parte inadimplente deverá indenizar a outra por perdas e danos, caso haja prejuízo em virtude do descumprimento do acordo. O inadimplemento também pode resultar na aplicação de cláusulas penais, como multas ou juros, conforme estipulado no próprio acordo de mediação. Essas consequências têm o objetivo de pressionar a parte inadimplente a cumprir o que foi acordado, garantindo a eficácia do acordo homologado.

A atuação dos advogados é componente estrutural da política judiciária de autocomposição: ao orientarem a decisão informada e conferirem segurança jurídica ao texto final, convertem o acordo em título executivo com força de cumprimento equivalente à de uma decisão judicial homologatória (CPC, arts. 334, §4º, 515, II e 523). Em outras palavras, a via não adjudicatória produz tutela executável, desde que observe os parâmetros legais e éticos de validade, o que reforça a integração entre cultura da paz e efetividade processual.

Ainda é importante mencionar que, na mediação, o advogado tem papel de grande relevância, sendo não apenas o representante legal da parte, mas também podendo atuar como um facilitador de todo o processo. De acordo com o artigo 165 do CPC/2015, o juiz deve promover a conciliação e a mediação, e o advogado atua como instrumento essencial nesse processo. Durante a mediação, o advogado deve ser tratado com respeito, pois ele é o responsável por orientar seu cliente quanto aos seus direitos e obrigações, além de buscar uma solução que seja vantajosa para ambos os lados. O advogado deve agir com ética, promovendo um diálogo construtivo entre as partes e ajudando na formulação do acordo. Seu papel é essencial para que as partes compreendam todas as implicações jurídicas do que está sendo proposto, o que ajuda a evitar desentendimentos e potenciais conflitos após a mediação.

Assim, ter o advogado como aliado na mediação acaba por oferecer diversos benefícios, principalmente em termos de segurança jurídica e equilíbrio na negociação. As pessoas que advogam possuem o conhecimento técnico necessário para avaliar as propostas

e cláusulas do acordo, garantindo que as partes não se prejudiquem em futuras situações. A presença de advogadas ou advogados assegura que os direitos de seu cliente sejam devidamente protegidos, ajudando a evitar erros e proporcionando uma negociação mais eficiente e tranquila. O apoio de um advogado na mediação também é importante para a formalização do acordo, pois ele pode esclarecer as implicações legais e garantir que todos os aspectos do acordo sejam exequíveis e justos para as partes envolvidas.

Por fim, é importante que o fortalecimento da cultura da paz e da mediação seja acompanhado de uma reflexão crítica sobre seus limites e dilemas éticos. Neste sentido, Fernanda Tartuce, em texto intitulado: "*O que (não) é conciliar?*", explora a distinção entre conciliação e outras formas de resolução de conflitos, enfatizando que conciliar não se resume a simplesmente persuadir uma das partes a aceitar um acordo. A conciliação deve respeitar princípios fundamentais como a autonomia das partes e a imparcialidade do conciliador, evitando práticas coercitivas ou que favoreçam apenas um dos lados. Nesse contexto, a conciliação não pode ser confundida com uma negociação tradicional, onde há maior flexibilidade para argumentação e barganha. Além disso, o sistema Multiportas, proposto por Frank Sander em 1976 e consolidado no Brasil pela Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), reforça essa distinção ao oferecer alternativas como mediação e arbitragem para complementar o Judiciário e facilitar o acesso à justiça.

Owen Fiss, no artigo "Against Settlement", critica a ênfase excessiva na resolução de disputas por meio de acordos, argumentando que essa prática pode comprometer a justiça e a função pública do Judiciário. Segundo Fiss, a adjudicação judicial não se limita a resolver conflitos individuais, mas também serve para articular e implementar princípios de justiça pública. Ele expressa preocupação de que a promoção indiscriminada de acordos possa levar a soluções que não refletem adequadamente esses princípios, especialmente em casos que envolvem interesses públicos significativos. Além disso, as disparidades de recursos entre as partes podem influenciar negativamente o processo de acordo, favorecendo aqueles que têm maior poder econômico. O incentivo excessivo aos acordos pode desviar o Judiciário de sua função principal de interpretar e aplicar a lei de maneira pública e transparente, comprometendo o desenvolvimento de precedentes legais que auxiliam na evolução do direito.

Bruno Takahashi (2014, p. 62-69) complementa esse debate ao abordar os dilemas éticos da conciliação, destacando que a imparcialidade, a confidencialidade e a autonomia das partes são princípios fundamentais para um processo legítimo. Ele diferencia os tipos de conciliadores com base na natureza do conflito e na relação entre as partes, ressaltando que

o conciliador pode sugerir soluções, mas sem impor ou conduzir as partes a uma decisão que não seja genuinamente voluntária. Ele também enfatiza a necessidade de ponderação dos princípios em casos concretos, evitando que um direito prevaleça sobre o outro sem um equilíbrio adequado. Takahashi aponta que a atuação do conciliador deve levar em consideração as assimetrias entre as partes para que o resultado não seja apenas um reflexo do desequilíbrio de forças, mas sim uma solução justa e equitativa. O artigo foi publicado no mesmo ano em que foi promulgado o Código de Ética de Conciliadores e Mediadores Judiciais pelo CNJ, estabelecendo diretrizes fundamentais para a conduta dos conciliadores e mediadores, reforçando os princípios destacados por Takahashi. Esse também foi o ano da tramitação do Projeto de Lei nº 7.169/2014, que resultou na Lei nº 13.140/2015, a Lei de Mediação, consolidando o papel desses profissionais no sistema judiciário brasileiro.

Dessa forma, a conciliação, quando conduzida de maneira ética e equilibrada, com a devida valoração de princípios de atuação do responsável por conduzir esse procedimento, pode ser uma ferramenta valiosa para a resolução de conflitos. No entanto, quando aplicada de maneira indiscriminada e sem critérios, pode gerar injustiças e prejudicar a função essencial do Judiciário. A leitura conjunta desses três textos converge para um ponto essencial: a necessidade de um processo de (re)solução de conflitos com procedimentos que respeitem a autonomia das partes, proteja a equidade na tomada de decisões das partes e preserve a justiça como valor central. As críticas de integridade (Fiss) e deontologia da prática (Tartuce; Takahashi) justificam a formação robusta, a supervisão e o monitoramento por indicadores, evitando ‘acordo a qualquer custo’

### **Considerações finais**

A análise desenvolvida permite concluir que a mediação, longe de constituir apenas uma técnica de resolução de disputas, se consolida no Brasil como política pública estruturante da justiça contemporânea. Ao exigir formação teórica e prática para o exercício da função, o Estado reconhece que o acesso à justiça depende também da formação de agentes capazes de promover o diálogo e a corresponsabilidade entre os envolvidos.

Os cursos de capacitação, regulamentados e difundidos nacionalmente, cumprem papel estratégico na consolidação da cultura da paz e na efetividade dos arts. 3º, 334 e 165 a 175 do CPC, pois disseminam princípios como confidencialidade, empoderamento e decisão informada — elementos indispensáveis à gestão democrática dos conflitos. A cada mediador formado, amplia-se a rede de profissionais preparados para atuar de modo ético, humanizado e colaborativo, fortalecendo a autocomposição como política de Estado.

A formação de mediadores, quando entendida como política pública, integra cultura da paz, gestão do foro e qualidade do serviço. O arranjo NUPEMEC/CEJUSC, aliado a currículo-núcleo, formação continuada e supervisão, operacionaliza os arts. 3º, 334 e 165-175 do CPC como capacidades instaladas. Para consolidar essa política, recomenda-se: i) explicitar padrões mínimos de audiência (abertura, QIS, caucus, linguagem clara e equidade); ii) instituir ciclos de avaliação e supervisão com feedback formativo; iii) monitorar indicadores de efetividade (acordo, cumprimento, satisfação, tempo, recorrência) e de acesso (capilaridade, interiorização, diversidade do corpo de mediadores); iv) alinhar remuneração e cadastro a desempenho e atualização. Assim, mediadores e conciliadores, na condição de auxiliares da justiça, tornam-se agentes de uma justiça multiportas com governança, mensuração e accountability.

O fortalecimento da formação dos mediadores é, assim, expressão concreta da gestão pública da justiça: transforma o sistema em espaço de aprendizado e emancipação, substituindo a lógica adversarial por práticas cooperativas e restaurativas. Diante disso, a política judiciária brasileira, ao investir na educação para o diálogo, avança não apenas na eficiência institucional, mas sobretudo na construção de uma sociedade mais justa, plural e pacífica.

## **REFERÊNCIAS**

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Comitê Gestor Nacional da Conciliação. Manual de mediação judicial. 6. ed. Brasília, DF: CNJ, 2016.

BRASIL. Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2015.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Resolução n. 125, de 29 de novembro de 2010. Institui a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF, 2010.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP). Resolução n. 118, de 1º de dezembro de 2014. Dispõe sobre a Política Nacional de Incentivo à Autocomposição no âmbito do Ministério Público. Brasília, DF, 2014.

BRASIL. Lei n. 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação entre particulares e a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Brasília, DF, 2015.

CARMONA, Carlos Alberto; LEMES, Selma Ferreira; MARTINS, Pedro Batista (coord.). 20 anos da Lei de Arbitragem: homenagem a Petrônio R. Muniz. São Paulo: Grupo GEN, 2017.

DEUTSCH, Morton. A resolução do conflito. Trad. Arthur Coimbra de Oliveira. Rev. Francisco Schertel Mendes. In: AZEVEDO, André Gomma de (org.). Estudos em arbitragem, mediação e

negociação. Brasília: Universidade de Brasília, 2004. p. 29–44. Tradução de: The resolution of conflict: constructive and destructive processes. New Haven; London: Yale University Press, 1973.

DIDIER JR., Freddie; FERNANDEZ, Leandro. O sistema brasileiro de justiça multiportas como um sistema auto-organizado: interação, integração e seus institutos catalisadores. Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, n. 88, p. 165–192, abr./jun. 2023.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. Como chegar ao sim: a negociação de acordos sem concessões. Rio de Janeiro: Imago, 2015.

FISS, Owen. Contra o acordo. In: SALLES, Carlos Alberto de (coord.). Um novo processo civil: estudos norte-americanos sobre jurisdição, constituição e sociedade. Trad. Daniel Porto Godinho da Silva; Melina de Medeiros Rós. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2004. Cap. 3.

JOBIM, Marco Félix. O CPC/2015 e a justiça multiportas: uma necessidade de sua compreensão. In: MACEDO, Elaine Harzheim; DAMASCENO, Marina (orgs.). Sistema multiportas e métodos integrados de resolução de conflitos [recurso eletrônico]. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2018. p. 195-209. Disponível em: [https://www.jfpe.jus.br/images/stories/docs\\_pdf/biblioteca/livros\\_online/sistema\\_multiportas.pdf](https://www.jfpe.jus.br/images/stories/docs_pdf/biblioteca/livros_online/sistema_multiportas.pdf). Acesso em: 8 ago. 2025.

RISKIN, Leonard L. *Compreendendo as orientações, estratégias e técnicas do mediador: um padrão para perplexos*. Trad. Henrique Araújo Costa. Tradução autorizada do artigo publicado na Harvard Negotiation Law Review, v. 1, p. 7–51, 1996. Brasília, DF: [s.n.], [s.d.]

SALLES, Carlos Alberto de; LORENCINI, Marco Antônio Garcia L.; SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias*. São Paulo: Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559647637.

SCAVONE JÚNIOR, Luiz Antonio. Arbitragem, mediação, conciliação e negociação. São Paulo: Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559648191.

SOARES, Fabiane Vercosa A.; MUNIZ, Joaquim de P.; PANTOJA, Fernanda M.; ASSUMPÇÃO, Diogo de. *Arbitragem e mediação: temas controvertidos*. São Paulo: Grupo GEN, 2014. E-book. ISBN 978-85-309-5911-1.

TAKAHASHI, Bruno. *Dilemas éticos de um conciliador*. Revista do Advogado, ano XXXIV, n. 123, ago. 2014, p. 62-70.

TARTUCE, Fernanda. *Conciliação em juízo: o que (não) é conciliar*. In: SALLES, Carlos Alberto de; LORENCINI, Marco Antônio Garcia L.; SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias*. São Paulo: Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559647637.

TARTUCE, Fernanda. Mediação nos conflitos civis. São Paulo: Grupo GEN, 2024. E-book. ISBN 9786559648955.

WATANABE, Kazuo. Política pública do Poder Judiciário nacional para tratamento adequado dos conflitos de interesses. [S.l.]: [s.n.], 2010.