



MANUAL DE TÉCNICAS DE CONCILIAÇÃO

João Gabriel Furtado Baptista

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Baptista, João Gabriel Furtado
Manual de técnicas de conciliação [livro eletrônico] / João Gabriel Furtado Baptista. --
1. ed. -- Teresina, PI : Ed. do Autor, 2023.
PDF.

Bibliografia.
ISBN 978-65-00-60679-9

1. Conciliação 2. Conciliação - Técnicas
3. Conciliação (Processo civil) - Brasil
4. Mediação e conciliação I. Título.

23-142073

CDU-347.925(81)

Índices para catálogo sistemático:

1. Brasil : Mediação e conciliação : Processo civil
347.925(81)

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Dedico esta obra a Deus, pela
minha existência.

Aos meus pais, Raimundo e
Magnólia (in memoriam),
maiores orientadores e sempre
incentivadores em minhas
iniciativas.

À minha amada esposa
Elisiana, companheira de todas
as horas.

Aos meus filhos Yan, Lara e
Luca, dádivas de Deus e
resultado do nosso amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos aqueles a quem dediquei o livro.

Acrescento agradecimentos aos meus irmãos Regina (in memoriam), Renée Marie (in memoriam), Rose Mary (inclusive por ter feito a revisão ortográfica e das regras da ABNT), Rosângela, Raimundo Filho, Ernesto Mário e Júlia Maria, grandes incentivadores e formadores em minha personalidade e conhecimento.

Igualmente merecedores de agradecimentos os servidores Socorro Sousa, Marcelo Oliveira e Ana Beatriz, por toda a ajuda com ideias e incentivo a realização desse trabalho.

Finalmente, agradeço ao Des. Manoel de Sousa Dourado, que desde sempre me incentivou a escrever e aceitou de plano a fazer o prefácio dessa obra, e ao Des. José de Ribamar Oliveira, por ter viabilizado sua publicação.

PREFÁCIO

O filósofo grego Aristóteles (384-322 a.C.) afirmou: o homem é um ser social.

Posto isto, o viver em sociedade implica, por certo, no surgimento de conflito de interesses.

Em virtude da característica inerente à presente temática – o homem na sociedade e a existência de conflitos – há a necessidade da resolução destes em busca da harmonia social. Dentre os caminhos possíveis, surge a conciliação como método alternativo de resolução de controvérsias.

Evidentemente, todas as medidas de controle e/ou pacificação social merecem ser conhecidas. Entretanto, a conciliação se nos apresenta como uma das mais relevantes.

A conciliação é um procedimento que visa garantir a solução de conflitos de uma forma pacífica, diminuindo ou eliminando disputas existentes. Seu alcance ultrapassa a lide processual, transitando até a lide sociológica.

Nesta perspectiva, ganha relevo o papel do conciliador, que é o agente responsável por conduzir as pessoas envolvidas no conflito pelas estradas sinuosas da sessão de conciliação, em busca do sonhado destino da pacificação social.

É sob esta ótica que o experiente magistrado e instrutor de

cursos de conciliação e mediação judicial e extrajudicial, João Gabriel Furtado Baptista, apresenta nesta obra as principais técnicas de conciliação que devem guiar os trabalhos dos conciliadores na busca deste desiderato, sendo uma excelente oportunidade para quem deseja percorrer o caminho entre a teoria e a prática.

Destaco duas razões para mergulhar nesta fonte.

A primeira, como dito alhures, o autor é magistrado e instrutor dos cursos de conciliação e mediação judicial e extrajudicial, formador atuante na Escola Judiciária do Piauí e na Escola Superior da Magistratura Piauiense, possuindo, pois, *know how* no assunto.

Com alicerce acadêmico e a vivência nutrida pelos anos de atuação na magistratura, é possível compreender o seu preparo na elaboração da presente obra.

Oportuno o momento para registrar minha satisfação em já ter dividido turmas de formação de conciliadores e mediadores com o ora autor, cuja ministração se dava em codocência, experiência que em todas as oportunidades foi muito enriquecedora.

A segunda, o manual possui linguagem simples, clara, objetiva e didática. Além disso, colaciona exemplos de situações

experienciadas, fazendo *jus* às metodologias ativas e técnicas de ensinagem do próprio manual, tornando-o mais interessante e envolvente, com graça e humor.

Sobre a obra, longe de antecipar seu maestral conteúdo, mas com o fito de instigar sua leitura, anoto que tem início com uma necessária contextualização normativa e histórica a respeito do tratamento conferido ao procedimento de conciliação a partir da Constituição Federal, passando pelo Código de Processo Civil, pela Lei da Mediação e Arbitragem, pelas Resoluções do Conselho Nacional de Justiça e pelo programa “Conciliar é Legal”, também deste Conselho.

O capítulo sobre os meios alternativos de resolução de conflitos confere ao conciliador o conhecimento imprescindível para compreensão do contexto e do papel da conciliação diante da estrutura do poder judiciário. Confere, ainda, a fundamentação legal em busca da garantia do acesso justiça e pacificação social.

Além da abordagem legislativa, destaca a importância da conciliação e seus desdobramentos processuais, chamando a atenção para o papel dos envolvidos, bem como dos advogados que os representam na busca da solução da controvérsia.

Em seguida, preparando o terreno para as técnicas de conciliação, de uma forma bastante didática e com a desenvoltura

própria dos experientes conciliadores, o autor aborda os princípios que informam o procedimento de conciliação, trazendo importantes conexões com as ferramentas que serão utilizadas em seguida.

Ao adentrar nas técnicas de conciliação, João Gabriel Furtado Baptista aborda os cuidados necessários com a preparação do ambiente onde ocorrerá a mediação, passando pelo preparo individual do mediador, até a finalização do termo de lavratura do acordo.

Neste trajeto, demonstra como fazer a declaração de abertura, apresenta técnicas de comunicação com as partes, seja em sessão conjunta ou individual, destaca a importância da escuta ativa, ensina como estimular a reflexão e diálogo entre as partes - por meio de perguntas ou recontextualização das questões - identificando e validando os sentimentos que permeiam as relações conflituosas.

À medida em que avancei na leitura do livro, por diversas vezes me senti como se estivesse presente em uma sessão de conciliação, lembrando os momentos vividos como conciliador, dialogando com minhas próprias experiências e sabatinando a mim mesmo. Perquiri-me se adotei a técnica adequada nos diversos casos em que atuei, se pratiquei a escuta ativa, se

estimulei o diálogo, se validei ou não o sentimento das partes no momento oportuno. Enfim, vivenciei o efeito transformador da leitura, o que me levou ao pensamento do escritor alemão Franz Kafka: “Um livro deve ser o machado que quebra o mar gelado em nós.”

O autor cumpriu seu intento com louvor!

A presente obra constitui-se em importante e prático manual de estudo para conciliadores e mediadores, permitindo-lhes viver esta experiência ímpar e se aprofundarem cada vez mais na arte de conduzir as pessoas à pacificação social.

Manoel de Sousa Dourado

Desembargador

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 MECANISMOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS	13
3 PRINCÍPIOS QUE INFORMAM A CONCILIAÇÃO.....	22
3.1 Princípio da Independência	25
3.2 Princípio da Imparcialidade	27
3.3 Princípio da Autonomia da Vontade.....	29
3.4 Princípio da Confidencialidade	31
3.5 Princípio da Oralidade	34
3.6 Princípio da Informalidade.....	35
3.7 Princípio da Decisão Informada	36
3.8 Princípio de Respeito à Ordem Pública e às Leis Vigentes	38
3.9 Princípio da Validação	41
3.10 Princípio da Isonomia.....	42
3.11 Princípio do Empoderamento.....	42
3.12 Princípio da Competência	44
4 TÉCNICAS DE CONCILIAÇÃO	47
4.1. Preparando o Local da Sessão/Audiência.....	47
4.2 Preparação para a Audiência	50

4.3 Audiência Presencial.....	51
4.4 Audiência por Videoconferência.....	53
5 ETAPAS DA CONCILIAÇÃO.....	55
5.1 Apresentação ou Abertura	56
5.1.1 Declaração de Abertura.....	56
5.2 Esclarecimentos ou Investigação das Propostas das Partes..	62
5.2.1 Técnicas de Comunicação.....	63
5.3 Formulação e Avaliação de Opções	96
5.3.1 Outras técnicas de conciliação	100
5.3.2 Análises de opções	105
5.3.3 Escolha da opção.....	106
5.4 Lavratura do Acordo.....	107
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	109
REFERÊNCIAS.....	111

1 INTRODUÇÃO

Em uma contenda judicial, é possível obter resultados que satisfaçam ambos os litigantes?

Existem técnicas que podem ser usadas para atingir resultados satisfatórios em decisões judiciais?

Podem as partes participar e contribuir para o resultado final em uma lide judicial?

Em razão de indagações como estas e com o objetivo de contribuir para aprimoramento daqueles que atuam em ações judiciais na busca por soluções que possam atender aos interesses dos litigantes, surgiu a ideia de escrever um manual de conciliações.

O uso de alternativas autocompositivas de solução de conflitos levados ao Poder Judiciário mostrou-se uma forma útil para obter a pacificação social tão almejada.

Este singelo trabalho visa fornecer ao leitor uma ideia de como obter bons resultados em ações judiciais, através do uso de técnicas de conciliação, objetivando a autocomposição, como forma de atender aos anseios sociais.

A importância do tema justifica-se, pois visa à redução de litigiosidade e à efetividade da garantia de acesso à justiça, da necessidade de construção de sistema de resolução de conflitos menos contraditório, que prime pela solução verdadeira e integral das divergências, e não pela simples decisão do impasse.

No início do texto, são abordados os princípios aplicados às conciliações, como forma de preparação e justificativa para o uso das técnicas necessárias.

Posteriormente, o trabalho segue apresentando as técnicas de conciliação, com sua legislação e explicação didática de como usá-las.

Assevere-se que as técnicas são apresentadas de forma prática e simples, com exemplos e condutas que devem ser evitadas.

Finalmente, com uso dessas técnicas de conciliação torna-se possível demonstrar que a pacificação social almejada pelo processo judicial pode ser alcançada, especialmente com participação direta dos interessados.

2 MECANISMOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

O Código de Processo Civil (CPC) de 2015 acolheu a solução de conflitos por meio da conciliação, estando isso bem visível em seus arts. 334 e 359 (BRASIL, 2015a). E o fez tendo como principal motivação a Emenda Constitucional nº 45, calcado nos princípios constitucionais de acesso à justiça e razoável duração do processo.

Na própria Exposição de Motivos, o CPC dá grande ênfase à possibilidade de os litigantes colocarem um ponto final no conflito por intermédio da conciliação, o que ainda é corroborado pelo princípio da colaboração, presente no art. 6º, pelo princípio da boa-fé objetiva (art. 5º) e, por fim, pelo princípio da primazia do julgamento do mérito (art. 4º) (BRASIL, 2015a).

Como corolário, o art. 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal, que trata do acesso à justiça como condição de garantia fundamental, oferece a solução de conflitos com participação direta dos próprios interessados para fins de pacificação social (BRASIL, 1988).

A ideia de acesso à justiça, com utilização de meios efetivos de pacificação social, firmou-se em aprimorar, na perspectiva qualitativa, a conciliação como meio possível para solução de conflitos, objetivando, inclusive, o mais difícil que é a reconstituição das relações entre os interessados.

A ideia da conciliação como solução de conflitos já existente no Código de Processo Civil, como se vê no art. 448, que prevê a tentativa de conciliação antes de iniciar a instrução, é objeto de políticas do CNJ, que iniciou esse movimento em 2006 - “Conciliar é legal”, e, posteriormente, com a edição da Resolução nº 125/2010, instituindo a Política Pública de Tratamento Adequado dos Conflitos (BRASIL, 2010).

O art. 1º, parágrafo único, da Resolução mencionada, com redação modificada após a edição do Código de Processo Civil de 2015 (CPC/2015), determina que incumbe aos órgãos judiciários oferecer, antes da solução adjudicada, meios consensuais de resolução de impasses, propagando o Movimento pela Conciliação¹.

Pode-se mencionar ainda a Recomendação nº 50/2014,

1 Informação disponível em:
<http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/conciliacao-e-mediacao-portal-da-conciliacao/movimento-conciliacao-mediacao/historico-conciliacao>. Acesso em: 04 ago. 2017.

também do CNJ, que visa consolidar a política pública permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos mecanismos consensuais de solução e prevenção de litígios, estimulando as formas autocompositivas, ainda que em fase endoprocessual (BRASIL, 2014a), conforme se pode verificar no trecho transcrito abaixo:

Art. 1º. Recomendar aos tribunais de justiça e tribunais regionais federais, por meio de seus Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos, que:
[...]

II - estimulem os magistrados a encaminhar disputas para a mediação de conflitos em demandas nas quais haja necessidade de preservação ou recomposição do vínculo interpessoal ou social, não apenas decorrentes de relações familiares, mas todos os afetos a direitos disponíveis;

Igualmente pode-se registrar a Resolução nº 118/14, do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), que estabelece a Política Nacional de Incentivo à Autocomposição no âmbito do Ministério Público (BRASIL, 2014b), bem como o Código de Processo Civil de 2015 (BRASIL, 2015a).

Interessante anotar que o CPC/2015 também apresenta outros dispositivos – arts. 3º, §§2º e 3º, e 694 – para incentivar a autocomposição. Há, inclusive, capítulo dedicado à

regulamentação da conciliação e mediação nos arts. 165 a 175, destacando a criação de centros judiciários de solução consensual de conflitos (CEJUSCs) e fixação de princípios norteadores da conciliação e mediação: princípios da independência, imparcialidade, autonomia da vontade, confidencialidade, oralidade, informalidade e da decisão informada (BRASIL, 2015a).

Transcrevem-se, a seguir, trechos do Código de Processo Civil que tratam do assunto (BRASIL, 2015a):

Art. 3º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito.

[...]

§ 2º O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos.

§ 3º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial.

[...]

Art. 165. Os tribunais criarão centros judiciários de solução consensual de conflitos, responsáveis pela realização de sessões e audiências de conciliação e mediação e pelo desenvolvimento de programas destinados a auxiliar, orientar e estimular a autocomposição.

Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência,

da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

[...]

Art. 694. Nas ações de família, todos os esforços serão empreendidos para a solução consensual da controvérsia, devendo o juiz dispor do auxílio de profissionais de outras áreas de conhecimento para a mediação e conciliação.

Parágrafo único. A requerimento das partes, o juiz pode determinar a suspensão do processo enquanto os litigantes se submetem a mediação extrajudicial ou a atendimento multidisciplinar.

A organização do Código de Processo Civil, no tópico do procedimento comum, prevê a tentativa de conciliação antes mesmo de se formar a adversidade, pois antecede ao oferecimento da contestação e visa à tentativa de solução do litígio por autocomposição.

Importante também relevar que a conciliação obtida na fase anterior à contestação traz vantagens pecuniárias, uma vez que, caso exitosa a conciliação, não haverá custos decorrentes da lide (arts. 334 e 335) (BRASIL, 2015a).

Outro aspecto relevante para a audiência de conciliação é que o não comparecimento ao ato, sem justificativa válida, leva a parte a ser sancionada, pois a atitude será considerada como

atentatória à dignidade da justiça, com multa de até dois por cento da vantagem econômica pretendida ou do valor da causa, a ser revertida em favor da União ou do Estado.

Aqui, antecipando o alcance das composições, o art. 515, inciso III, e §2º, ambos do CPC/15 permitem, respectivamente, a homologação judicial de acordo extrajudicial e a celebração de acordo sobre matéria estranha ao objeto litigioso do processo, em mais uma demonstração da conciliação (BRASIL, 2015a).

Não menos importante é a possibilidade de negócios jurídicos processuais e procedimentais oportunizada às partes a partir da vigência do CPC/15, permitindo entendê-la como mais uma forma consensual para solução dos conflitos.

Acrescente-se ao estudo a Lei nº 13.140/2015 - a Lei da Mediação, que consolida a busca pela solução consensual - e, portanto, autocompositiva - de conflitos (CAMBI; MEDA, 2017).

Essa lei é orientada pelo princípio da busca pelo consenso e boa-fé, estabelecendo a suspensão do prazo prescricional no curso do procedimento de mediação, inserindo a permissão para participação dos entes públicos. A mediação não será objeto deste trabalho.

Muito se fala do resultado não satisfatório das conciliações obtidas no Poder Judiciário, contudo, independente da certificação

quantitativa dos resultados, é sempre importante incentivar as formas autocompositivas de solução de conflitos.

Merece ser antecipado que a conciliação prestigia a autonomia das partes, que são convencidas a conversar e chegar a uma solução conjunta e negocial, estabelecendo compromisso de cumprimento e assumindo todas as consequências da avença. Serve para estabelecer o diálogo para resolver conflitos e preservar interesses.

O conciliador deve atuar apenas como um facilitador do diálogo entre as partes, auxiliando-as a identificar a solução que traga benefícios e efetividade a ambas e, diferentemente do mediador, pode propor soluções e opinar sobre a saída encontrada pelas partes.

Durante os trabalhos, o conciliador deve buscar evitar polêmicas, filtrando e estimulando os interessados a narrar suas expectativas, sempre trabalhando com clareza os interesses em conflito e viabilizando a satisfação conjunta.

Além de procurar o restabelecimento do diálogo perdido entre os interessados, deve colocar-se como facilitador e tentar portar-se com isenção, sempre procurando demonstrar que não pende para nenhum dos lados.

O conciliador atua como auxiliar na busca de soluções,

observando a possibilidade de cumprimento, mas a responsabilidade sobre o acordo eventualmente pactuado deve recair somente sobre os interessados.

É certo que, se algum terceiro for referenciado e quiser participar das negociações, é possível que seja chamado a compor.

Resumidamente, o conciliador visa promover o equilíbrio entre os interessados.

A conciliação, assim como a mediação, propõe uma mudança de paradigmas, tanto das partes envolvidas como dos seus advogados. A voz é dada às partes, que serão os autênticos autores da solução da lide, mas é necessário transferir a elas o conhecimento técnico sobre a matéria discutida.

A orientação dos advogados, atuando como assessores de seus clientes, permite que seja oferecido aos interessados informações técnicas e jurídicas a respeito do que está sendo negociado.

A obtenção de acordo entre os interessados não garante que o conflito esteja encerrado, todavia o trabalho maior da autocomposição está na restauração das relações e na desconstrução da espiral de conflitos criada entre eles. Infelizmente, a experiência tem demonstrado que, mesmo obtida uma conciliação, há possibilidade de novos desentendimentos e

litígios.

Entretanto a conciliação, comparada à decisão judicial, permite dizer que os resultados obtidos por ela poderão ser mais duradouros, uma vez que os próprios interessados ajudaram a desconstruir a espiral do conflito e puderam contribuir livremente para solução do impasse.

Materializando-se o acordo, na audiência de conciliação, formaliza-se o termo, que é levado à homologação por sentença judicial, tornando-se, assim, um título executivo judicial, devendo ser enfatizado que a participação dos profissionais do direito (defensores, advogados e procuradores), além de contribuir para preservar o equilíbrio dos interesses e adequá-los às normas vigentes, também serve para garantir a exequibilidade do acordo, a fim de se evitar possível retorno à judicialização do conflito.

Para finalizar, convém lembrar que a conciliação é informada por vários princípios, que serão estudados inicialmente, para depois adentrar-se propriamente às técnicas, objeto maior deste trabalho.

3 PRINCÍPIOS QUE INFORMAM A CONCILIAÇÃO

Inicialmente, é necessário lembrar que princípios são fundamentos e características-base, desenvolvidos para ajudar na compreensão das técnicas relacionados ao instituto.

E sobre a conciliação, desde o advento da Constituição Federal de 1988, há uma busca pela solução de conflitos por meio de mecanismos previstos na própria Carta Magna. A conciliação se mostra, portanto, como uma solução viável e que pode trazer a pacificação buscada pelo uso do processo.

A Emenda Constitucional nº 45, quando procurou minimizar a questão da morosidade processual, permitiu que se pensasse em soluções viáveis através da composição, com participação direta dos interessados e não apenas por meio da decisão dada por um terceiro, que encerrava o processo, mas não dava fim à discórdia/conflito/preensão resistida/lide (BRASIL, 2004).

A conciliação, objeto deste estudo, é informada pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade, da

decisão informada, da isonomia das partes, da busca do consenso e da boa-fé objetiva, entre outros.

Podem-se identificar princípios expressamente no Código de Processo Civil e em Resoluções do Conselho Nacional de Justiça e do Conselho Nacional do Ministério Público.

No Código de Processo Civil (BRASIL, 2015a), encontra-se:

Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

§ 1º A confidencialidade estende-se a todas as informações produzidas no curso do procedimento, cujo teor não poderá ser utilizado para fim diverso daquele previsto por expressa deliberação das partes.

§ 2º Em razão do dever de sigilo, inerente às suas funções, o conciliador e o mediador, assim como os membros de suas equipes, não poderão divulgar ou depor acerca de fatos ou elementos oriundos da conciliação ou da mediação.

§ 3º Admite-se a aplicação de técnicas negociais, com o objetivo de proporcionar ambiente favorável à autocomposição.

§ 4º A mediação e a conciliação serão regidas conforme a livre autonomia dos interessados, inclusive no que diz respeito à definição das regras procedimentais.

Na Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, em seu Anexo III (Código de ética de conciliadores e mediadores judiciais), lê-se (BRASIL, 2010):

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, decisão informada, competência, imparcialidade, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e validação.

I - Confidencialidade - dever de manter sigilo sobre todas as informações obtidas na sessão, salvo autorização expressa das partes, violação à ordem pública ou às leis vigentes, não podendo ser testemunha do caso, nem atuar como advogado dos envolvidos, em qualquer hipótese;

II - Decisão informada - dever de manter o jurisdicionado plenamente informado quanto aos seus direitos e ao contexto fático no qual está inserido;

III - Competência - dever de possuir qualificação que o habilite à atuação judicial, com capacitação na forma desta Resolução, observada a reciclagem periódica obrigatória para formação continuada;

IV - Imparcialidade - dever de agir com ausência de favoritismo, preferência ou preconceito, assegurando que valores e conceitos pessoais não interfiram no resultado do trabalho, compreendendo a realidade dos envolvidos no conflito e jamais aceitando qualquer espécie de favor ou presente;

V - Independência e autonomia - dever de atuar com liberdade, sem sofrer qualquer pressão interna ou externa, sendo permitido recusar, suspender ou interromper a sessão se ausentes as condições necessárias para seu bom desenvolvimento, tampouco havendo dever de redigir acordo ilegal ou inexecutável;

VI - Respeito à ordem pública e às leis vigentes - dever de velar para que eventual acordo entre os envolvidos não viole a ordem pública, nem contrarie as leis vigentes;

VII - Empoderamento - dever de estimular os interessados a aprenderem a melhor resolverem seus conflitos futuros em função da experiência de justiça vivenciada na autocomposição;

VIII - Validação - dever de estimular os interessados perceberem-se reciprocamente como seres humanos merecedores de atenção e respeito.

3.1 Princípio da Independência

O Princípio da Independência pode ser identificado expressamente no caput do art. 166 do Código de Processo Civil (BRASIL, 2015a), conforme citado anteriormente:

Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da **independência**, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada (grifo nosso).

O assunto também é encontrado na Resolução nº 125, Anexo III, art. 1º, caput e inciso V (BRASIL, 2010).

Art. 1º - São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, decisão informada, competência, imparcialidade, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e validação.

[...]

V - Independência e autonomia - dever de atuar com liberdade, sem sofrer qualquer pressão interna ou externa, sendo permitido recusar, suspender ou interromper a sessão se ausentes as condições necessárias para seu bom desenvolvimento, tampouco havendo dever de redigir acordo ilegal ou inexequível;

Tal princípio prevê que, na busca pela solução do impasse, seja utilizada uma sistemática no comportamento dos envolvidos para facilitar o diálogo entre os interessados, privilegiando primordialmente a autonomia da vontade das partes.

Também conhecido como Princípio do Consensualismo Processual, o princípio da independência e autonomia diz que a conciliação só pode acontecer se houver livre consentimento entre os interessados em fazer parte do procedimento.

Dentro da ótica da conduta do conciliador, destaque-se que deve sempre atuar na perspectiva de facilitar a compreensão do

litígio e das possíveis soluções sem coagir as partes a realizar um acordo.

Não pode o conciliador, na qualidade de terceiro facilitador, simplesmente procurar dar um fim ao processo. O resultado obtido deve representar a manifestação voluntária de vontade dos interessados, cabendo ao conciliador resolver não apenas o processo, mas, principalmente, dar uma solução satisfatória ao conflito.

Não menos relevante, o conciliador pode recusar, suspender e até interromper a audiência de conciliação caso observe ausentes as condições necessárias para o bom e adequado desenvolvimento dos trabalhos.

3.2 Princípio da Imparcialidade

De igual modo, a imparcialidade é um princípio fundamental para a atuação dos conciliadores e mediadores. Encontrado expressamente no Código de Processo Civil, art. 166, caput, traz que

A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da **imparcialidade**, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da

informalidade e da decisão informada (grifo nosso) (BRASIL, 2015a).

O artigo 1º, inciso IV, do Código de Ética de Conciliadores e Mediadores Judiciais, constante do Anexo III da Resolução 125/2010 do CNJ, assim define a imparcialidade:

Art. 1º - São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, decisão informada, competência, **imparcialidade**, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e validação (grifo nosso).

[...]

IV - Imparcialidade - dever de agir com ausência de favoritismo, preferência ou preconceito, assegurando que valores e conceitos pessoais não interfiram no resultado do trabalho, compreendendo a realidade dos envolvidos no conflito e jamais aceitando qualquer espécie de favor ou presente; (BRASIL, 2010).

Exige a norma que o conciliador atue de forma neutra, sem tratar qualquer uma das partes com preferência, diferenciação ou favorecimento. Interessante dizer que ele não pode deixar-se influenciar por preconceitos ou valores pessoais, além de ter como obrigação garantir o equilíbrio de poder entre as partes.

Dessa forma, o conciliador não deve ter nenhum interesse próprio sobre o objeto da demanda, bem como não pode defender,

ter defendido, representar ou ter representado nenhum dos mediados, sob pena de desrespeito a esse princípio. Registra-se tal fato porque muitas vezes o conciliador é um advogado atuante.

Caso a falta de imparcialidade seja identificada, o processo de conciliação ficará comprometido, sendo invalidado.

3.3 Princípio da Autonomia da Vontade

Conforme transcrito acima, o Código de Processo Civil, em seu art. 166, estabelece que “a conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, **da autonomia da vontade**, [...]”(grifo nosso) (BRASIL, 2015a).

No § 4º do mesmo artigo, têm-se que “a mediação e a conciliação serão regidas conforme a livre autonomia dos interessados, inclusive no que diz respeito à definição das regras procedimentais” (BRASIL, 2015a, p. 27).

A Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, em seu Anexo III, art. 1º, também prevê o princípio da autonomia da vontade (BRASIL, 2010).

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade,

decisão informada, competência, imparcialidade, independência e **autonomia**, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e validação (grifo nosso).

[...]

V - Independência e autonomia - dever de atuar com liberdade, sem sofrer qualquer pressão interna ou externa, sendo permitido recusar, suspender ou interromper a sessão se ausentes as condições necessárias para seu bom desenvolvimento, tampouco havendo dever de redigir acordo ilegal ou inexecutável;

A autonomia da vontade reside, primordialmente, na exigência de que os interessados devam participar da solução do conflito. É direito deles decidir sobre os seus destinos, definindo as regras, obviamente respeitando o ordenamento jurídico.

Em complementação, ainda com fulcro no princípio da autonomia da vontade, a lei processual vigente prevê que o juiz tem o dever de possibilitar, a qualquer tempo, a autocomposição.

Tal princípio é essencial para a composição da solução a ser obtida entre os interessados. Inclusive o acordo deve, essencialmente, celebrar o interesse dos litigantes que precisam chegar a um denominador comum que represente solução satisfatória para ambos.

A autonomia da vontade permite até aos litigantes definir regras em procedimentos. É importante lembrar que é necessário

que a composição seja feita por livre e espontânea vontade, não podendo o conciliador forçar as partes a compor um acordo.

Por fim, também deve ser registrado que o princípio da autonomia da vontade permite aos interessados incluir nas discussões matéria estranha ou avulsa ao objeto litigioso discutido no processo, devendo figurar a solução encontrada no termo final.

3.4 Princípio da Confidencialidade

O princípio da confidencialidade está previsto na Resolução nº 125/2010 do CNJ e no Código de Processo Civil.

A Resolução nº 125, Anexo III, do Conselho Nacional de Justiça, traz que:

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: **confidencialidade**, decisão informada, competência, imparcialidade, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e validação (grifo nosso).

[...]

I - manter sigilo sobre todas as informações obtidas na sessão, salvo autorização expressa das partes, violação à ordem pública ou às leis vigentes, não podendo ser testemunha do caso, nem atuar como advogado dos envolvidos, em qualquer hipótese (BRASIL, 2010).

O Código de Processo de Civil de 2015 também dispõe, em seu artigo 166, caput e §§1º e 2º, sobre o princípio da confidencialidade ou do sigilo:

Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da **confidencialidade**, da oralidade, da informalidade e da decisão informada (grifo nosso).

§ 1º A confidencialidade estende-se a todas as informações produzidas no curso do procedimento, cujo teor não poderá ser utilizado para fim diverso daquele previsto por expressa deliberação das partes.

§ 2º Em razão de dever de sigilo, inerente às suas funções, o conciliador e o mediador, assim como os membros de suas equipes, não poderão divulgar ou depor acerca de fatos ou elementos oriundos da conciliação ou da mediação (BRASIL, 2015a, p. 27).

Inicialmente, anote-se que, para que o princípio da confidencialidade seja observado e compreendido pelos interessados, eles devem ser alertados sobre seu uso e regras logo quando da realização da primeira audiência e sempre que o conciliador julgar necessário.

É certo que ainda que o procedimento da conciliação esteja submetido ao princípio geral de publicidade, o conteúdo da

conciliação deverá ser mantido em sigilo, exceto se houver autorização expressa dos envolvidos.

Inclusive, o conciliador fica proibido de depor sobre os fatos de que tenha tomado conhecimento na audiência, sendo impedido, ainda, de atuar como advogado de alguma das partes envolvidas no litígio no qual atuou.

Trata-se da proteção ao sigilo das informações, propostas, documentos, declarações, englobando todos os registros produzidos durante o processo, que só poderão ser usados nos termos em que forem deliberados e previstos em conjunto com os envolvidos.

Também relevante, para esclarecimento do princípio da confidencialidade, é registrar que as informações fornecidas pelos interessados, nas audiências privadas, não podem ser dadas para conhecimento ao outro, exceto se autorizado expressamente (Art. 31) (BRASIL, 2015a).

A Lei de Mediação, em seu art. 30, §1º, traz que o dever de confidencialidade impõe-se não apenas ao mediador, mas também “às partes, a seus prepostos, advogados, assessores técnicos e a outras pessoas de sua confiança que tenham, direta ou indiretamente, participado do procedimento de mediação” (BRASIL, 2015b).

Constitui informação confidencial, no procedimento de mediação, qualquer declaração, opinião, sugestão, promessa ou proposta formulada por uma parte à outra na busca de entendimento para o conflito; reconhecimento de fato por qualquer das partes no curso do procedimento de mediação; manifestação de aceitação de proposta de acordo apresentada pelo mediador; e documento preparado unicamente para os fins do procedimento de mediação (Art. 30, §1º, incisos de I a IV) (BRASIL, 2015b).

Há informações, entretanto, que, mesmo fornecidas em caráter sigiloso ou confidencial, não estão protegidas pelo princípio da confidencialidade. Entre elas estão as informações relativas à ocorrência de crime de ação pública (Art. 30, §3º) ou relacionadas ao crédito tributário, que deverão ser prestadas à administração tributária após o termo final da conciliação/mediação, nos termos do art. 30, §4º, da Lei de Mediação (BRASIL, 2015b).

3.5 Princípio da Oralidade

Previsto também no Código de Processo Civil, no art. 166, caput, têm-se que “a **conciliação** e a mediação são informadas

pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, **da oralidade**, [...] (grifo nosso) (BRASIL, 2015a).

O princípio da oralidade pressupõe que será possibilitado aos interessados comunicação direta entre eles e com o conciliador. É uma prática essencial para o desenvolvimento dos trabalhos, já que o diálogo, com participação de todos, inclusive do conciliador, permitirá o alcance do acordo.

Deve ser lembrado que ao conciliador cabe tentar evitar e, de forma equilibrada, minimizar e restringir intervenções que possam criar animosidades, em regra, irrelevantes para a solução do conflito naquele momento.

Tanto a oralidade como a informalidade orientam a conciliação, o que permite dizer que deve ser usada linguagem simples, direta e de fácil compreensão, a fim de propiciar muito mais que um entendimento, em especial, um diálogo saudável.

3.6 Princípio da Informalidade

Outro princípio expresso no art. 166 do Código de Processo Civil, *caput* e §§ 3º e 4º (BRASIL, 2015a), a seguir transcrito:

Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

[...]

§ 3º Admite-se a aplicação de técnicas negociais, com o objetivo de proporcionar ambiente favorável à autocomposição.

§ 4º A mediação e a conciliação serão regidas conforme a livre autonomia dos interessados, inclusive no que diz respeito à definição das regras procedimentais.

O princípio da informalidade, na conciliação, traz a ausência de procedimentos e regras fixas, e ainda que estabelecidos procedimentos e regras gerais para sua realização, podem ser modificadas, para atender aos interesses das partes, inclusive com alterações estabelecidas por elas, nos limites da lei vigente.

É sempre bom registrar que, em matéria de conciliação, o excesso de formalismo pode atrapalhar o andamento do procedimento conciliatório e até a compreensão das partes quanto ao referido procedimento.

3.7 Princípio da Decisão Informada

O Código de Processo Civil traz expressamente o princípio da decisão informada, como se vê no art. 166, verbis:

Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e **da decisão informada** (grifo nosso) (BRASIL, 2015a).

A Resolução nº 125, do Conselho Nacional de Justiça, em seu Anexo III, art. 1º, inciso II (BRASIL, 2010), por sua vez, prescreve:

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, **decisão informada**, competência, imparcialidade, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e validação (grifo nosso).

[...]

II - Decisão informada - dever de manter o jurisdicionado plenamente informado quanto aos seus direitos e ao contexto fático no qual está inserido; (grifo nosso)

Pelo princípio da decisão informada, os interessados devem estar plenamente informados sobre os direitos que lhe são reconhecidos pela lei e sobre como funciona o procedimento de conciliação.

Para que esse princípio seja cumprido, é imprescindível que as partes tenham plena consciência das regras, dos direitos e dos deveres que têm no momento da conciliação.

Muito comum, para esclarecimentos aos interessados, é o uso da técnica “**Teste de Realidade**”, que é uma forma de comparar o mundo externo (de outras pessoas) com o mundo interno (dos interessados), usada com propriedade nas sessões privadas.

Deve-se lembrar, no entanto, que, no momento da lavratura do termo de acordo, ainda pensando no princípio da decisão informada, é imprescindível que os interessados estejam cientes do resultado acordado, e que não sejam surpreendidos por efeitos e consequências inesperadas a partir do acordo formalizado.

Para tanto, em obediência ao princípio da decisão informada, as partes devem ser esclarecidas sobre as consequências do acordo, tanto no sentido processual, oriundo da homologação do acordo e extinção do processo, quanto no sentido material, que envolve a resolução do litígio e a exigibilidade das obrigações pactuadas.

3.8 Princípio de Respeito à Ordem Pública e às Leis Vigentes

Esse princípio está previsto expressamente no art. 1º, da Resolução nº 125, do Conselho Nacional de Justiça (BRASIL, 2010):

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, decisão informada, competência, imparcialidade, independência e autonomia, **respeito à ordem pública e às leis vigentes**, empoderamento e validação (grifo nosso).

[...]

VI - Respeito à ordem pública e às leis vigentes - dever de velar para que eventual acordo entre os envolvidos não viole a ordem pública, nem contrarie as leis vigentes;

Já referenciado em muitas oportunidades, segundo ele, o conciliador deve velar para que eventual acordo entre os interessados, seja na escolha de procedimentos, tempo e, principalmente, no objeto negociado, não viole a ordem pública, nem contrarie as leis vigentes.

Uma das limitações impostas à vontade dos interessados, validando o princípio do respeito à ordem pública e às leis vigentes é encontrada no disposto no art. 190, parágrafo único, do Código de Processo Civil (BRASIL, 2015a), que diz:

Art. 190. Versando o processo sobre direitos que admitam autocomposição, é lícito às partes plenamente capazes estipular mudanças no procedimento para ajustá-lo às especificidades da causa e convencionar sobre os seus ônus, poderes, faculdades e deveres processuais, antes ou durante o processo.

Parágrafo único. De ofício ou a requerimento, o juiz controlará a validade das convenções previstas neste artigo, recusando-lhes aplicação somente nos casos de nulidade ou de inserção abusiva em contrato de adesão ou em que alguma parte se encontre em manifesta situação de vulnerabilidade.

Constata-se, portanto, que a possibilidade de alterações no procedimento da conciliação pode ser recusada nos casos citados no parágrafo único acima transcrito (BRASIL, 2015a).

No tocante ao objeto do acordo, de igual modo, ele não pode violar a ordem pública e as leis vigentes, conforme Código de Ética de Conciliadores e Mediadores Judiciais, art. 1º, VI (BRASIL, 2010, Anexo III).

Há ainda limitações trazidas pelo Código Civil, uma vez que as condições de validade da manifestação de vontade e as condições de validade dos negócios jurídicos, como se pode ver nos arts. 104 a 194, tais como: agente capaz, objeto lícito, possível, determinado ou determinável, forma prescrita ou não

defesa em lei que exigem, são necessárias e imprescindíveis.
(BRASIL, 2002).

3.9 Princípio da Validação

Foi estabelecido na Resolução nº 125, anexo III, art. 1º, e inciso VIII, do Conselho Nacional de Justiça (BRASIL, 2010).

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, decisão informada, competência, imparcialidade, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e **validação** (grifo nosso).

[...]

VIII - Validação - dever de estimular os interessados perceberem-se reciprocamente como seres humanos merecedores de atenção e respeito.

Pelo princípio da validação, busca-se que o interessado, parte na situação discutida, reconheça o sentimento do outro, em especial para que dê validade ao que o outro está dizendo, lembrando-se que não é necessário que concorde, mas que entenda e respeite.

3.10 Princípio da Isonomia

Ainda que não expreso nas normas específicas referentes à conciliação, o princípio da isonomia, corolário da norma constitucional prevista no art. 5º e complementado pelo princípio da imparcialidade, permite entender que não há distinção entre os interessados, independente de condições pessoais, devendo o tratamento dado a eles ser igual.

É muito importante ser observado, pois, para que o conciliador possa contribuir para um desfecho harmônico entre os envolvidos, deverá ter cuidados ao tratar as partes de forma igualitária, propiciando-lhes os mesmos critérios de participação e as mesmas chances.

É sempre relevante lembrar que, nas situações em que se oportunizar a um interessado falar ou agir, deve ser dado ao outro o mesmo direito e tempo. Muito comum ser observado no uso das audiências privadas.

3.11 Princípio do Empoderamento

Encontra-se estabelecido na Resolução nº 125, anexo III, art. 1º, e inciso VIII, do Conselho Nacional de Justiça (BRASIL, 2010).

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, decisão informada, competência, imparcialidade, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, **empoderamento** e validação (grifo nosso).

[...]

VII - Empoderamento - dever de estimular os interessados a aprenderem a melhor resolverem seus conflitos futuros em função da experiência de justiça vivenciada na autocomposição;

O princípio do empoderamento, apenas previsto na Resolução nº 125/2010 do CNJ, é entendido como o dever do conciliador/mediador de “estimular os interessados a aprenderem a melhor resolverem seus conflitos futuros em função da experiência de justiça vivenciada na autocomposição” (BRASIL, 2010).

Têm-se que a conciliação, assim como a mediação, deve ser uma oportunidade de ser esclarecido aos interessados que é possível resolver conflitos futuros de forma consensual, principalmente sem intervenção estatal por meio do Poder Judiciário.

Procura-se demonstrar aos interessados que eles têm poder para controlar os rumos de suas próprias vidas, independente de suas necessidades ou aparente incapacidade de atuação, apresentando-lhes, com competência e habilidade, a possibilidade de exercerem a autonomia de sua vontade.

É uma tentativa do conciliador de estimular as partes a perceber o poder existente nelas, a possibilidade de que eles mesmos resolvam os conflitos presentes e futuros de forma consensual e sem intervenção do Poder Judiciário.

3.12 Princípio da Competência

O princípio da competência está previsto na Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça, anexo III, art. 1º, inciso III, art. 12, a saber (BRASIL, 2010):

Art. 1º. São princípios fundamentais que regem a atuação de conciliadores e mediadores judiciais: confidencialidade, decisão informada, **competência**, imparcialidade, independência e autonomia, respeito à ordem pública e às leis vigentes, empoderamento e validação (grifo nosso).

III - Competência - dever de possuir qualificação que o habilite à atuação judicial, com capacitação na forma desta Resolução,

observada a reciclagem periódica obrigatória para formação continuada;

[...]

Art. 12. Nos Centros, bem como todos os demais órgãos judiciários nos quais se realizem sessões de conciliação e mediação, somente serão admitidos mediadores e conciliadores capacitados na forma deste ato (Anexo I), cabendo aos Tribunais, antes de sua instalação, realizar o curso de capacitação, podendo fazê-lo por meio de parcerias.

[...]

§ 2º Todos os conciliadores, mediadores e outros especialistas em métodos consensuais de solução de conflitos deverão submeter-se a aperfeiçoamento permanente e a avaliação do usuário.

Também no Código de Processo Civil, art. 167, §1º, encontra-se referência a esse princípio (BRASIL, 2015a), conforme transcrição abaixo:

Art. 167. Os conciliadores, os mediadores e as câmaras privadas de conciliação e mediação serão inscritos em cadastro nacional e em cadastro de tribunal de justiça ou de tribunal regional federal, que manterá registro de profissionais habilitados, com indicação de sua área profissional.

§ 1º Preenchendo o requisito da capacitação mínima, por meio de curso realizado por entidade credenciada, conforme parâmetro curricular definido pelo Conselho Nacional de Justiça em conjunto com o Ministério da Justiça, o conciliador ou o mediador, com o

respectivo certificado, poderá requerer sua inscrição no cadastro nacional e no cadastro de tribunal de justiça ou de tribunal regional federal.

Assim, para atender ao princípio da competência, deve o conciliador possuir qualificação que o habilite à atuação judicial, com conhecimento de técnicas que lhe permitam se conduzir em obediência aos princípios aplicados à conciliação e de participar de reciclagem periódica obrigatória para formação continuada.

Listados os princípios que norteiam a conciliação, interessante apresentar agora as técnicas utilizadas para se chegar à autocomposição, observando os princípios da independência, imparcialidade, autonomia da vontade, confidencialidade, oralidade, informalidade e decisão informada, que regem esse instituto e que estão previstos no artigo 166 do CPC (BRASIL, 2015a), para que seja possível restabelecer o diálogo entre os litigantes, de forma a alcançar o consenso.

4 TÉCNICAS DE CONCILIAÇÃO

4.1. Preparando o Local da Sessão/Audiência

A primeira providência, que pode ser entendida como uma técnica de conciliação, é a preparação do local em que a audiência/sessão vai se realizar.

Fiorelli (2017), no blog GEN Jurídico, que se intitula “periódico jurídico-científico”, ensina que cuidados básicos devem ser adotados para um bom desempenho do profissional que presidirá a audiência, com colaboração para o êxito do desiderato, mas, principalmente, para trazer mais conforto para os participantes. Segundo o autor, “cuidados básicos com o ‘layout’ das salas de mediação permitem”:

- maior liberdade e conforto, para o mediador, na condução das sessões;
- um arranjo físico conveniente à criação de um “clima” favorável aos trabalhos;
- evitar desgaste emocional dos mediandos durante os momentos de espera e no transcorrer da sessão;
- reduzir eventuais transtornos decorrentes de comunicação entre as partes (FIORELLI, 2017).

Aponta também ser benéfico criar salas de espera de

maneira tal que permitam aos interessados aguardar a realização da audiência/sessão, sem a necessidade de um confronto, evitando-se que possam manter contato direto com o outro. Sugere que devem existir pelo menos duas salas de espera, ou, pelo menos, dois ambientes distintos, em que possam aguardar a realização do ato, sem ter que se encontrar logo com o outro interessado (FIORELLI, 2017).

O local adequado para uma espera confortável mostra-se, portanto, primordial para uma solução conciliatória. Nessa ótica, o Manual de Mediação Judicial do CNJ traz que:

O conforto também é uma qualidade essencial ao processo de mediação. O sentimento de desconforto, de fato, representa um inconveniente deveras acentuado ao alcance do êxito no processo, uma vez que as partes deixarão de se preocupar com a controvérsia em si, deslocando a sua preocupação para algo bastante improdutivo à mediação. Desse modo, todos devem se sentir fisicamente confortáveis, concentrados e seguros, e o ambiente deverá transparecer conforto e privacidade. Outros fatores ambientais como a cor das salas, música ambiente e aromas podem ser úteis para melhorar a qualidade ambiental (BRASIL, 2016).

Na matéria Conciliação/Mediação, o Prof. Roberto Portugal Bacellar, em curso universitário, já ensinava que a sala

de espera deveria ser pintada de cores claras, ter música ambiente, preferencialmente instrumental, com decoração de flores ou pinturas de paisagens. Advertia ele que não devia ter televisão mostrando programas policiais ou de brigas de família.

Importante também, além de salas de espera/ambientes em um formato favorável, propiciando a adequada separação dos interessados, observar o tempo de espera entre uma audiência e outra, devendo ser estabelecido um espaço de tempo razoável entre uma audiência/sessão e outra, especialmente para evitar uma demora, que possibilitaria desgaste e irritação em tal situação.

Na Justiça Federal, a orientação emanada do Manual de Mediação e Conciliação da Justiça Federal traz até a necessidade do uso de mesas redondas e posicionamento dos participantes da sessão/audiência, como se pode deduzir do seguinte trecho:

O exemplo mais comum é o do uso de mesas redondas e um posicionamento das cadeiras que não coloque as partes em posição antagônica, evitando-se, ainda, o seu posicionamento fixo, o que inviabiliza que o conciliador/mediador adote disposições específicas com o intuito de mitigar situações de desequilíbrio de poder (colocando-se mais próximo do segurado desacompanhado do procurador federal que representa o INSS, por exemplo). Outros exemplos são a disponibilização de vídeos explicativos e

panfletos com informações claras sobre conciliação e mediação e uma sala de espera confortável, na tentativa de aliviar (na medida do possível) a natural ansiedade que precede um procedimento conciliatório. Finalmente, sempre é importante reiterar a importância de se desvincular o ambiente de qualquer influência dos litigantes repetitivos que frequentam o local, com materiais promocionais, como calendários e canetas, por exemplo (JUSTIÇA FEDERAL, 2019).

Na 2ª Vara da Fazenda Pública de Teresina, Estado do Piauí, não há uma preparação de sala específica, considerando que as conciliações são realizadas no mesmo ambiente em que são realizadas as audiências de instrução.

No Piauí, tem-se conhecimento de que nos SEJUSCs, tanto no 1º como no 2º grau, há local com melhor adequação, com realidade próxima às orientações acima.

4.2 Preparação para a Audiência

Dando continuidade à preparação da sessão/audiência, além da ambientação, algumas medidas prévias são salutares, sempre visando a um bom desempenho daquele que presidirá o ato.

Na preparação para a audiência de conciliação,

interessante conhecer os processos que serão levados à instrução naquele dia, especialmente lendo o pedido para saber, de antemão, que tipo de demanda se trata.

Se possível, fazer uma breve pesquisa sobre o tema para adquirir mais segurança na condução dos trabalhos, enfatizando que não é para decidir quem tem razão, todavia visando identificar com mais facilidade a lide sociológica, bem como os interesses dos participantes do evento. Conhecendo os fatos alegados, há a possibilidade de identificação com mais rapidez os interesses, pelo menos da parte autora.

Existem dois modelos distintos (formatos) de realização da audiência de conciliação: presencial e por videoconferência.

4.3 Audiência Presencial

Além das providências já indicadas, na audiência presencial, deve o presidente do ato, logo de início, após declarar abertos os trabalhos, dar boas-vindas aos interessados, indicar o local em que deverão sentar, cumprimentando-os, dizendo seu nome e função na sessão/audiência. Sugestão: “- Sejam bem-vindos. Meu nome é João Gabriel. Sou titular da 2ª Vara da Fazenda Pública de Teresina e vou presidir este ato”.

Em seguida, identificar as partes, perguntando os nomes dos interessados e como gostariam de ser chamados; anotar, de preferência em uma folha de papel, colocada em local que possa ver com facilidade, para que possa sempre se dirigir a eles usando o nome que escolheram para ser identificados. Essa folha de papel servirá também para fazer anotações que entender relevantes, especificamente quando identificar interesses ou informações que possam auxiliar no deslinde da situação.

Caso algum dos interessados esteja acompanhado de advogado, deve ser confirmada a situação e anotado também o nome do profissional.

Aqui vale lembrar que mesmo que o conciliador conheça algum dos interessados ou advogado que esteja presente, deve perguntar o nome e não cumprimentar de forma diferenciada nenhum deles.

Para exemplificar a advertência, apresenta-se a narrativa de uma experiência ocorrida com um magistrado logo que iniciou sua atividade judicante em Teresina, na 1ª Vara de Família.

“Eu tinha chegado à Capital, após quase 15 anos trabalhando em comarcas do interior, com o hábito de receber os interessados e advogados ainda na porta da sala de audiências. Merece registro que, até aquele momento, não tinha tido contato

com as técnicas de conciliação”.

“Determinado dia, recebi os interessados e um deles estava acompanhado de um antigo professor da Universidade Federal do Piauí, onde me graduei em Direito. O advogado tinha sido meu professor de Direito Civil e o recebi com efusivos cumprimentos, inclusive chamando-o de professor”.

“Era uma audiência de conciliação em processo de separação judicial e, enquanto indicava o local onde deveriam se sentar os litigantes, ouvi um deles se virar para o advogado e dizer: ‘- Perdemos a ação, o advogado do outro lado é professor do juiz’. Não me lembro se consegui a conciliação, no processo”.

4.4 Audiência por Videoconferência

Não se pode olvidar a possibilidade de realização da audiência por meio de videoconferência, quando a realidade física se mostrar diferente da apresentada.

Além das providências já indicadas, na audiência presencial, tal como o presidente do ato, logo de início, após declarar abertos os trabalhos, dar boas-vindas aos interessados, cumprimentando-os, dizendo seu nome e função na sessão/audiência; também deve ser observada a situação de ser

audiência por videoconferência, com suas especificações.

Os outros passos são similares aos da audiência presencial: identificar as partes, perguntando os nomes dos interessados e como gostariam de ser chamados, anotar, de preferência, em uma folha de papel, colocada em local que possa ver com facilidade, para que possa sempre se dirigir a eles usando o nome que escolheram para ser identificados. Essa folha de papel servirá também para fazer anotações que entender relevantes, especificamente quando identificar interesses ou informações que possam auxiliar no deslinde da situação.

Caso algum dos interessados esteja acompanhado de advogado, deve ser confirmada a situação e anotado também o nome do advogado, ainda que em ambientes distintos.

Aqui vale lembrar que, mesmo que o conciliador conheça algum dos interessados ou advogado que esteja presente, deve perguntar o nome e não cumprimentar de forma diferenciada nenhum deles.

No mais, seguir as mesmas orientações repassadas para a audiência presencial.

5 ETAPAS DA CONCILIAÇÃO

O Conselho Nacional de Justiça, em seu sítio, publicou no “curso de formação de instrutores” a divisão das etapas da conciliação da seguinte forma²:

As etapas da conciliação correspondem às fases do procedimento, que devem ser seguidas, a fim de que os objetivos da conciliação sejam alcançados, e são as seguintes:

- a) Apresentação ou Abertura: apresentação do conciliador e das partes, cabendo ao primeiro explicar as regras do procedimento, sua atuação e a atuação das partes no mesmo;
- b) Esclarecimentos ou investigação das propostas das partes: nesta fase, o conciliador deve fazer perguntas, escutar ativamente e observar a comunicação, a fim de verificar as propostas das partes, que são diferentes dos pedidos por elas apresentados (que inclusive constam do processo) e que significam o “como” desejam;
- c) Criação de opções: cabe ao conciliador incentivar a criatividade das partes, identificando os temas tratados e as

2

Disponível

em:

https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/formacao-instrutores_negociacao_mediacao-conciliacao.pdf. Acesso em: 12 dezembro de 2022.

prioridades de cada uma delas, direcionando-as ao futuro, podendo eventualmente sugerir opções de solução;

d) Escolha da opção: dentre as opções existentes para a solução do conflito, as partes devem escolher a melhor, diante de seus interesses, compreendendo-a;

e) Lavratura do Acordo: é a fase da redação do acordo, que deve ser clara, objetiva, consistente. O acordo deve contemplar todos os interesses, ser justo, equitativo e duradouro. Por isso, é importante que, na fase anterior, as partes tenham compreendido bem a solução pela qual optaram. Ainda deve haver cuidado com os aspectos legais, pois o acordo deve ser exequível, em caso de descumprimento. E aqui é importante, portanto, a participação do advogado.

Esclarecidas as etapas, interessante, agora, estudar as técnicas de conciliação, cabíveis em cada etapa indicada.

5.1 Apresentação ou Abertura

5.1.1 Declaração de Abertura

É entendida por muitos como a técnica mais relevante dentre aquelas que serão apresentadas em razão de ser o primeiro

contato do presidente do ato com os interessados, momento em que pode ser construído um ambiente de confiança.

O conciliador adotará as providências já faladas, entre elas sua apresentação, identificação das partes, explicará o seu papel e de cada um dos interessados, além de enfatizar a importância da audiência de conciliação e a forma como ocorrerá.

Às partes deve ser esclarecido que cada uma terá sua oportunidade para falar, em igual tempo, em clima respeitoso e que o conciliador espera que escutem com atenção e sem interrupção.

Nas audiências presenciais, é salutar oferecer uma folha de papel em branco, com uma caneta, para que anotem o que lhes interessar, inclusive esclarecimentos que queiram fazer, referentes à narrativa do outro interessado. Considera-se que isso possibilitará uma narrativa sem interrupções e também permitirá à parte escrever o que pretende rebater ou enfatizar em sua fala posterior.

Importante também deixar claro que não há nenhum interesse em beneficiar nenhuma das partes. Enfatizar a importância da livre manifestação de vontade para chegar a um denominador comum e que devem apresentar seus reais interesses.

Esclarecer que o poder decisório da questão está nas mãos deles interessados, visto que participarão da elaboração da solução.

Explicar que o que for conversado na tentativa de conciliação não será usado para a decisão (confidencialidade). Importante lembrar que se aplica, conforme o caso, o Enunciado 76 do FONAJEF: “A apresentação de proposta de conciliação pelo réu não induz a confissão” (AJUFE, 2006).

Esclarecer que as partes podem dialogar, visando estabelecer uma negociação aberta para obtenção de solução através da autocomposição.

Descrever o processo de conciliação, apresentando o método, explanando o desejo de colaboração, com escolha de resolução cooperativa, de forma voluntária.

Falar da participação das partes, de seus advogados.

Lembrar a possibilidade do uso de sessão privada, explicando logo como ocorrerá e quem será ouvido primeiro.

Explicar seu papel de conciliador, como terceiro imparcial, facilitador da comunicação e negociação, deixando claro que não é (ou está) juiz e que não pode impor uma decisão, nem mesmo uma conciliação, pois esta depende da vontade dos interessados.

Explicar que não será feito um julgamento do caso, mas sim uma conversa que poderá culminar ou não em um acordo, ressaltando que o seu papel é de facilitador da comunicação e não de julgador do caso. Em outras palavras, falar que o conciliador não funciona como o juiz, para dizer o que é certo. Abra-se um parêntese para enfatizar que o conciliador deve agir de forma a direcionar o foco perceptivo das partes de forma convergente, buscando a concórdia.

Contar que sua função é ajudar os participantes a examinar e a expressar suas necessidades e interesses, de forma imparcial, visando auxiliá-los na construção de solução com benefício mútuo.

Descrever as expectativas do conciliador em relação às partes, tais como trabalhar conjuntamente para tentar alcançar uma solução; escutar sem interrupção; escutar a perspectiva da outra parte; e tentar seriamente resolver a questão.

Após estes esclarecimentos, confirmar disposição dos interessados em participar da sessão/audiência.

Não se pode esquecer de falar sobre o papel dos advogados, enfatizando sua qualidade de assessor jurídico da parte.

Por sua relevância, é interessante observar um check-list para acompanhamento pelo conciliador, com o objetivo de ele seguir o roteiro e aprimorar o trabalho.

O Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região (TRT7) tem, em seu site, uma lista da declaração de abertura interessante, com explicações, que merece transcrição³:

**DECLARAÇÃO DE ABERTURA -
CHECK LIST DO CONCILIADOR:**

**1. APRESENTE-SE PARA AS PARTES
E ADVOGADOS:**

- Apresente-se pessoalmente e descreva seu papel
- Pergunte e anote o nome das partes e seus advogados

**2. EXPLIQUE O SEU PAPEL DE
CONCILIADOR QUALIFICADO EM
MEDIÇÃO:**

- Não atua como juiz – o juiz está sempre presente, podendo ser chamado caso necessário
- Não irá impor solução – esta ficará a cargo do juiz do processo, caso não haja composição
- Imparcial – não irá prestigiar uma parte em detrimento da outra e nem julgará quem está certo ou errado
- Facilitador da comunicação entre os participantes

³ Disponível em:

https://www.trt7.jus.br/escolajudicial/arquivos/files/cursos_material/.
Acesso em: 05 set. 2022.

- Independência, guardião dos princípios éticos e regente do momento processual, sempre sob a supervisão do juiz

- Poderá sugerir soluções, fazer propostas, em seu papel de conciliador

3. DESCREVA O PROCESSO DE CONCILIAÇÃO DIFERENCIADA PELA MEDIAÇÃO:

- Momento mais informal do processo, confidencial, sob certos limites na JT

- Empoderamento das partes: os resultados dependem exclusivamente das partes, que são autônomas para decidirem sobre o acordo

- Participação ativa das partes e seus advogados

- Oportunidade para que todos falem

- Possibilidade de sessões privadas

4. BUSQUE ADESÃO PARA QUE SEJAM ASSEGURADOS OS PRINCÍPIOS ÉTICOS

- Princípio da confidencialidade na JT e suas exceções

- Demais princípios que devem ser referidos: decisão informada, competência, imparcialidade e respeito à ordem pública e às leis vigentes

- Conciliador/mediador: guardião dos princípios éticos

5. DESCREVA AS EXPECTATIVAS DO MEDIADOR COM RELAÇÃO ÀS PARTES

- Voluntariedade, colaboração, protagonismo, autoria

- Trabalhar em conjunto para alcançar

solução

- Expressão clara e escuta sem interrupção
- Explicar a regra do cuidado verbal
- Escutar a perspectiva da outra parte
- Tentar resolver a questão de modo a buscar solução de benefício mútuo
- Revelar informações importantes à outra parte

6. COMENTE O PAPEL DOS ADVOGADOS

- Empoderar os advogados
- Convidá-los a serem assessores legais e “coaches” na identificação dos interesses e necessidades de seus clientes, em lugar de apenas defensores legais dos mesmos
- Colaboradores na busca de alternativas para soluções de benefícios mútuos

7. CONFIRMAÇÃO DE QUE AS INFORMAÇÕES ESTÃO CLARAS, DA DISPOSIÇÃO DE PARTICIPAR DA NEGOCIAÇÃO E EVENTUAL ESCLARECIMENTO DE DÚVIDAS

- Estabelecer o compromisso verbal de participar da negociação dentro das regras informadas
- Esclarecer eventuais dúvidas
- Agradecer

Não menos relevante é a necessidade de também esclarecer que o acordo, após homologado, terá os mesmos efeitos de uma sentença, não podendo ser descumprido.

5.2 Esclarecimentos ou Investigação das Propostas das Partes

5.2.1 Técnicas de Comunicação

Conforme orientação do manual do CNJ, nesse tópico,

o conciliador deve fazer perguntas, escutar ativamente e observar a comunicação, a fim de verificar as propostas das partes, que são diferentes dos pedidos por elas apresentados (que inclusive constam do processo) e que significam o “como” desejam (BRASIL, 2016).

Para tanto, são realizadas reuniões conjuntas e privadas, nas quais, exigem-se do conciliador algumas habilidades, a seguir discriminadas.

a) Administrar interações entre as partes

A metodologia da atividade do conciliador deve apresentar um formato colaborativo, em que todos os envolvidos possam participar ativamente da discussão, com o objetivo de buscar a convergência de seus interesses para a promoção de uma resolução que contemple os anseios e as necessidades de todos.

A ideia é facilitar para que entre as partes sejam compartilhadas informações, com ajuda de um terceiro, no caso o conciliador, buscando compreender os interesses de ambos e se

escutarem mutuamente, para definição dos resultados satisfatórios.

Para isso, é pertinente o uso de técnicas de conciliação, de modo a promover diálogo e escuta mútua entre todos os envolvidos, com o objetivo de se atingir uma solução com efetiva colaboração.

Inicialmente, o conciliador pode usar a técnica do afago, também conhecida por reforço positivo, que consiste em fazer elogios às partes quando se esforçam para chegar ao acordo, valorizando os passos dados. Deve ser lembrado que o afago não pode ser um elogio gratuito, fora do contexto e irreal.

Não menos importante é a técnica da normalização, que consiste em trazer a questão para a esfera da normalidade, evitando enfatizar qualquer dificuldade no conflito ou identificá-lo como bobagem, para deixar a parte, caso não tenha estado antes em uma sala de audiência, mais confortável quanto à situação e evitar que haja a imputação de culpa a uma pela outra que está desconfortável naquele ambiente. Muito comum ouvir de pessoas envolvidas na situação, que nunca estiveram na justiça, vendo aquilo como algo absurdo ou depreciativo. “- Nunca estive na justiça”.

Dando continuidade, é importante trabalhar a ideia de que toda pessoa é causa do comportamento de uma outra pessoa que, por sua vez, é causa do comportamento da 1ª pessoa. Identifica-se isso como circularidade.

Dois exemplos comuns na ideia de circularidade e conflito:

1 – Dois filhos estão sentados no banco traseiro do veículo, quando um trisca no outro. O outro, sentindo-se incomodado, empurra o primeiro. O primeiro dá um tapa no outro e as agressões físicas se revezam;

2 – Duas pessoas estão na condução de seus veículos, quando um deles comete uma imprudência que coloca ambos em risco. O segundo reage com uma buzina ou reclamação. O primeiro rebate com uso do dedo médio. O outro reage com palavrões e mais buzina. Já aconteceu de pararem os carros e trocarem agressões e até, infelizmente, chegar ao óbito.

Deve ser enfatizado que nosso comportamento provoca emoção no outro, em um contágio emocional. Alguns exemplos possíveis são: quando alguém boceja, outros acompanham; quando alguém está na rua olhando para cima, outros também têm a curiosidade de olhar; quando alguém ri alto e próximo, mesmo que não saibamos o porquê, acabamos por rir também; algumas

pessoas não podem ver ninguém chorando que a tendência é chorarem também.

A ideia é que o conciliador consiga provocar em ambos a vontade de resolver a questão de modo pacífico e com ganhos recíprocos.

Para tanto, o conciliador, ao atuar, deve escutar as partes separadamente, ou seja, uma de cada vez. Ouvindo uma, ouvindo a outra, forma um cenário com dois níveis de comunicação: um nível de comunicação do conciliador com as partes e um outro nível de comunicação das partes entre si.

É certo que a comunicação pode causar conflitos, considerando que pode ter sido o uso da expressão falada ou gestual a razão deles, mas também a comunicação pode ser o veículo de transformação, trazendo soluções para os mesmos conflitos.

Visando a essa solução, as técnicas de conciliação são ferramentas utilizadas para a provocação da transformação dos conflitos, a exemplo da comunicação, da recontextualização, da audição de propostas implícitas, do afago ou reforço positivo, do silêncio ou de qualquer outra forma de buscar a interação comunicativa entre os interessados.

Deve ser lembrado que a comunicação ocorre 55% pela linguagem do corpo, 38% pelo tom de voz e 7% através das palavras, conforme estudo feito por O'Connors e Seymour⁴. Sobre a comunicação não verbal, muito se escreve.

Dentro dessa procura por facilitar a comunicação entre os interessados, são usadas sessões comuns, nas quais as partes são ouvidas na presença uma da outra.

Ocorre que é possível o uso de sessões privadas ou individuais, momento em que o conciliador pode usar de várias técnicas para buscar identificar com mais clareza os interesses das partes.

Nesse momento, é interessante a valorização do argumento hipotético, trabalhando os riscos e a existência de possibilidades, que podem ou não acontecer, em favor de uma ou de outra parte.

Podem ser estabelecidas comparações de probabilidades, dependendo da situação analisada, tais como:

- “a prova testemunhal pode confirmar o que estás dizendo?”
- “a jurisprudência não está consolidada em relação à questão...”;

4 Disponível em:

<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/10314/Media%20C3%A7%20C3%A3o%20de%20conflitos%20comunit%20C3%A1rios%20e%20facilita%20C3%A7%20C3%A3o%20de%20di%20C3%A1logos.pdf?sequence=1>. Acesso em 12 dez. 2022.

- “a experiência tem mostrado que em casos semelhantes a prova testemunhal não é por si só suficiente...”;
- “já pensou que pode ser mais fácil para o outro provar o alegado?”;
- “a matéria está sedimentada na jurisprudência no sentido de ...”;
- “e se não conseguir provar o alegado?”;

Extrai-se que para conhecimento da situação do processo e seus desdobramentos, acompanhado da adoção de linguagem adequada, com o uso do argumento hipotético, pode o conciliador apresentar os riscos à parte, permitindo uma ponderação pelo interessado, lembrando que deve fazê-lo conduzindo o processo sem incorrer em prejulgamento.

Igualmente é possível, em reuniões privadas, o conciliador conduzir o interessado ao reconhecimento das suas necessidades e possibilidades, bem como a parte adversa.

Outro cuidado que o conciliador deve ter é apresentar aos interessados os custos da demanda e benefícios da conciliação, além de expor as consequências para terceiros, que podem ser envolvidos, discriminando com precisão a questão em tela e as relações com outros, seja a outra parte interessada ou terceiro não presente na demanda.

O TRT 9ª Região, em seu site oficial, no Manual de Mediação e Conciliação Judicial (JUSTIÇA FEDERAL, 2019),

apresenta como “Razões para realizar sessões individuais” o seguinte:

- ✓ Permitir à parte expressar seus fortes sentimentos sem aumentar o conflito;
- ✓ Eliminar a comunicação improdutiva, através da identificação e do esclarecimento de questões que por vezes estão confusas;
- ✓ Aplicar técnicas específicas como o afago, a inversão de papéis e outras táticas de negociação;
- ✓ Evitar o comprometimento prematuro e permitir que a parte analise as alternativas;
- ✓ Também como instrumento de contramedida a fenômenos psicológicos, para impedir reações desvalorizadoras, inclusive ao verificar a possibilidade de ocorrência de atos violentos, para estes serem evitados (Manual de mediação e conciliação judicial do TRT 9ª Região).

Já o CNJ, em slides de Azevedo e Bacellar (2007), disponibilizados no endereço constante do rodapé⁵, em relação à matéria estudada, traz que:

SESSÕES PRIVADAS: POR QUE USÁ-LAS
Permitir a expressão de fortes sentimentos sem aumentar o conflito;
Eliminar comunicação improdutiva;
Disponibilizar uma oportunidade;
Identificar e clarificar questões;

5 AZEVEDO, André Gomma de; BACELLAR, Roberto Portugal. Disponível em: <https://slideplayer.com.br/slide/370989/>. Acesso em: 12 dez. 2022.

Como uma contra-medida a fenômenos psicológicos que impedem o alcance de acordos, tal como a desvalorização reativa.

- Obter informação sensível ou confidencial;
- Evitar comprometimento prematuro;
- Ensinar o processo de negociação às partes;
- Disponibilizar um ambiente propício para o exame de alternativas/opções;
- Avaliar o poder de barganha de uma parte;
- Quebrar um impasse;
- Avaliar a durabilidade das propostas;
- Troca ou inversão de papéis;
- Geração de opções;
- Normalização;
- Organização de questões e interesses;
- Enfoque prospectivo;
- Testes de realidade;
- Perguntas orientadas a soluções;

Material disponível em slides pelo CNJ com o título Justiça de Conciliação: a busca de novos resultados para a conciliação em Juizados Especiais por meio de implementação de técnicas autocompositivas.

Observa-se que são muitas as vantagens e benefícios a serem colhidos com o uso da sessão privada. O que não se pode esquecer, no momento da declaração de abertura, é de advertir aos interessados sobre a possibilidade de uso dela durante a sessão de conciliação.

b) Escutar ativamente

Escutar ativamente é ouvir as narrativas das partes, através da escuta atenta e empática aos relatos dos envolvidos. É ouvir cuidadosamente o que a parte está dizendo, assimilando o conteúdo emocional das palavras.

Para tanto, o conciliador pode confirmar sua compreensão com comunicação não verbal ou com frases simples, como: “-Pelo que entendi ...”

Mostra-se importante resumir e parafrasear as narrativas, checando com as partes se o entendimento está correto. Inclusive podem ser feitas perguntas para obter mais esclarecimentos sobre a situação.

A construção, desde o início, de uma relação de confiança entre as partes e entre estas e o conciliador se faz através da escuta atenta e interessada.

O tratamento igual, com atenção conferida a todos, com oportunidade de fala tanto às partes quanto a seus advogados, além da legitimação e do acolhimento das emoções são fatores que contribuem para criar esse ambiente de confiança, fundamental para a troca de informações.

E com essa troca de informações, identificados os interesses dos contendores, pode o conciliador organizar uma agenda com as principais questões a serem resolvidas na

sessão/audiência, sempre a partir dos relatos das partes e do que elas desejam discutir nessa oportunidade.

Pode-se desenvolver a habilidade de interpretar os sinais não-verbais e até de se alterar o modo de pensar ou agir, pelo uso de técnicas físicas. Necessário para isso que se faça um aprimoramento da audição.

No geral, seleciona-se o que se ouve, apreendendo nas respostas apenas o que interessa ou mesmo antecipando, mentalmente, a resposta, sem sequer ouvir o que está sendo dito.

A ENAMAT – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrado do Trabalho, em seu 2º Curso de Formação de Formadores em Teoria de Juízo Conciliatório⁶, registra que

O diálogo, na perspectiva do conciliador, pressupõe identificar os pontos do conflito na sua maior amplitude possível e não apenas na dimensão jurídica. Para tanto, o Juiz deve ouvir com atenção e paciência, sem interromper desnecessariamente ou antecipar afirmações (“escuta ativa”).

6 Disponível em:

<https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/2330/CFF-2013-TGJC-Adriana-Goulart-Apostila-do-Curso%20Copy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 19 dez. 2022.

Também o CNJ, em seu Manual de Mediação Judicial (BRASIL, 2016), traz habilidades que o conciliador deve ter para exercer o seu mister, em relação à escuta ativa:

- Habilidades em escutar
- Não interrompeu
- Esperou o relato completo da história
- Concentrou-se
- Escutou ativamente
- Entendeu as questões
- Identificou interesses e sentimentos
- Formulou questões abertas
- Reformulou asserções para identificação de preocupações subjacentes
- Captou informação suficiente
- Recontextualizou
- Auxiliou cada uma das partes a ouvir a outra
- Demonstrou paciência

Vê-se, pois, que a escuta ativa se caracteriza por atitudes e medidas adotadas pelo conciliador, durante a comunicação, tais como: manter o foco no relato da parte, evitando pensamentos paralelos ou interrupções; não se deixar influenciar por preconceitos, juízos de valor, posicionamentos pessoais etc.; demonstrar que está ouvindo atentamente, por meio da linguagem corporal; confirmar o conteúdo da fala, expondo o que foi compreendido para o interlocutor.

Interessante acrescentar que essa técnica visa aumentar a disposição para o diálogo, diante da percepção das partes no interesse na exposição, deixando-as mais à vontade para relatar os acontecimentos.

c) Possibilitar escuta, reflexão e diálogo

Na busca pela comunicação entre as partes, é sempre importante lembrar que a conciliação não é um procedimento inflexível, apesar de ser interessante seguir as técnicas.

O conciliador deve demonstrar sensibilidade, trabalhando a função de terceiro facilitador, buscando perceber se as partes estão de fato confortáveis para prosseguir no procedimento, viabilizando, sempre que necessário, o retorno para uma fase anterior.

O conciliador deve servir apenas para facilitar a condução das sessões, sem qualquer comprometimento de sua parte com nenhum dos interessados.

Assim, quem dita o ritmo e os rumos da conciliação são as partes, e não o conciliador, cuja função é organizar e fomentar – e não controlar – o diálogo.

Certa vez, uma situação narrada por um instrutor de um curso de mediação/conciliação causou certa perplexidade.

Em uma audiência na Vara do Trabalho, em que se discutia verba decorrente de rescisão trabalhista, com demissão sem justa causa, de um lado estava o padeiro (reclamante) e do outro a dona da padaria (reclamada). Após tentar resolver a questão com valores citados, usando a simples soma das propostas e dividindo por 2, recusada pelos litigantes, o magistrado deu uma última oportunidade de composição, perguntando ao autor se ele tinha uma última proposta.

O reclamante, repentinamente, disse: “- Retiro a reclamação se a representante da reclamada, dona da padaria, casar comigo”.

O magistrado, sensível aos interesses dos litigantes, virou-se para a reclamada e pediu para ela responder se aceitava a proposta.

Ela respondeu: “- Aceito, se ele parar de beber”.

Nesse momento, o magistrado viu que tinha ficado alguma informação não relatada e procurou indagar aos interessados o que estava acontecendo.

A reclamada explicou que era viúva, tendo perdido o marido em um acidente de trânsito, porque dirigia embriagado.

Contou que o reclamante era o padeiro e seu atual companheiro/namorado e que não conseguia mais aceitar outro

homem ao seu lado que bebesse, pois tinha sofrido muito e não queria passar por tudo novamente.

Informou que dias antes do ajuizamento da reclamação, o autor chegou em casa, bêbado e a reclamada o colocou para fora da padaria e de sua vida.

O magistrado, identificando a lide sociológica, perguntou ao autor o que ele poderia dizer sobre a condição imposta. O reclamante aceitou e disse que não mais beberia.

O magistrado homologou o pedido de desistência da reclamação.

d) Identificar impasses e interesses comuns

Na prática, a busca pela conciliação, com uso adequado das técnicas apropriadas, possibilita identificar os verdadeiros interesses e conduz à diferenciação clara entre a “lide processual”, e a “lide sociológica”.

O bom uso das técnicas permite identificar os impasses e interesses comuns, com o conhecimento necessário para possibilitar encontrar uma resolução adequada do conflito apresentado, inclusive com preservação do relacionamento existente entre os interessados.

Na busca pela identificação dos interesses, com elucidação da lide sociológica, ocorre a facilitação da elaboração de opções para uma resolução satisfatória.

Agora, mister se faz lembrar que nem sempre se consegue identificar as reais intenções dos interessados, independente de quem ingressou com a ação ou buscou a solução no Poder Judiciário para uma questão de seu interesse.

Em uma situação que enfrentou um juiz substituto, na primeira comarca em que trabalhou, nos idos de 1990, houve um impasse na audiência de conciliação em um processo de separação judicial.

As partes, após resolverem as questões envolvendo a separação – ambos demonstraram querer a dissolução da sociedade conjugal; os filhos todos eram maiores e capazes; o nome da esposa permaneceu o mesmo de casada; e a pensão alimentícia que ele, comerciante, comprometeu-se a pagar determinado valor mensalmente – não transigiram na divisão dos bens. Resolveram sem dificuldade como seriam divididos os bens imóveis; o impasse residiu na divisão dos bens que guarneciam a casa, em especial em relação a um “registro de fogão”.

Após alguns minutos em que se discutia quem ficaria com o registro de fogão, a escritã, auxiliar na realização da audiência,

chamou a atenção do magistrado e perguntou: “- O senhor sabe o que é um registro de fogão?”

O magistrado, na sua ignorância de homem que sempre morou com os pais e que não sabia nada de cozinha, respondeu que não. Ela então explicou que era aquela válvula que permitia o gás passar do botijão para o fogão.

O juiz indagou: “- Aquele objeto que a gente compra por R\$ 1,00, na feira?”

Ela respondeu que sim.

Em seguida, ele tirou o dinheiro do bolso e pediu para o auxiliar que estava próximo, que servia de Oficial de Justiça, para ir comprar um registro novo de fogão.

Nesse momento, a autora começou a chorar e confessou que não queria se separar.

Apesar de o magistrado ter ouvido os interessados em separado, como estabelecido na legislação da época, não identificou os interesses dela e, assim, não percebeu que ela não queria a separação.

Quando advertiu que não teria como voltar atrás diante das acusações que a esposa havia feito, ela confessou que não queria a separação apenas por não aceitar ser conhecida por “sendeira”,

forma ofensiva de tratamento dado às mulheres que se separavam dos maridos. Triste realidade.

A não identificação dos interesses dela não permitiu ao magistrado dar um tratamento adequado ao caso e resultou nesse incidente desnecessário. A separação ocorreu, com concordância dos interessados.

Constata-se que identificar interesses subjacentes é relevante. E, para isso, é preciso focar nos interesses dos envolvidos e não nas suas posições.

A posição, caracterizada pela busca de direitos, em regra, quando assumida na negociação, pode impedir a identificação dos interesses das partes, ou seja, o que realmente querem, suas motivações, valores e necessidades.

Usando-se um iceberg como exemplo, a ponta que aparece ao outro normalmente é a posição e o interesse real fica submerso.

É comum pensar que onde há conflito nem sempre as partes buscam os mesmos resultados, ou seja, não têm os mesmos interesses. Ocorre que, por trás das posições opostas, pode haver interesses comuns e compatíveis.

Necessário, portanto, o uso das técnicas para identificar os interesses, considerando que, como foi dito, nem sempre estão explícitos.

Algumas formas de abordagem, como pedir que um interessado se coloque no lugar do outro e pensar em sua escolha, com uso de perguntas do “por quê” ou “por que não”, servem para reconhecer os interesses do outro como parte do problema.

Outra informação relevante é sempre ser prospectivo, sempre olhar para frente, para o futuro, e não se preocupar tanto com o passado, apesar de sua relevância para entender os comportamentos diante do que passou.

Muito utilizado para compreensão da existência de interesses comuns, apesar da existência em um conflito, é o exemplo usado da disputa pela laranja.

Imagina-se que dois filhos estejam brigando por uma mesma laranja, pois cada um quer a fruta inteira para si. A mãe, sem perguntar o motivo pelo qual os filhos querem a fruta, determina então que a laranja seja partida ao meio.

No caso, enquanto um deles queria a parte interna da laranja para fazer um suco, o outro queria apenas a casca para fazer a calda de um bolo.

A medida adotada pela mãe, aparentemente isonômica, de partir a laranja ao meio, sem buscar os interesses dos filhos, trouxe prejuízo a ambos.

Caso a mãe tivesse conversado com os filhos e identificado os interesses de cada um, seria fácil ver a possibilidade de dividir a laranja de modo a atender a vontade deles com satisfação de seus interesses integralmente, dado que não queriam a mesma coisa.

Visível que as posições dos filhos eram antagônicas, mas os interesses eram compatíveis.

Não menos relevante, necessário fazer a abordagem sempre pensando nas questões, tentando ao máximo afastar das pessoas.

É comum o acirramento do conflito se dar por questões pessoais, com uso de ofensas, quando se deve procurar trabalhar o problema em si.

O conciliador tem que tentar fazer com que os interessados trabalhem em conjunto, atacando o conflito e não um ao outro, suas emoções, valores e/ou diferentes pontos de vista.

Deve ser enfatizado que os interessados necessariamente têm que manter uma boa relação e que, apesar de aparentes objetivos conflitantes, conduzi-los a que se unam e cooperem para enfrentarem juntos o problema, e não uns aos outros.

Vê-se, pois, que a troca de informações e escuta ativa são muito importantes para se explorar os interesses envolvidos,

fortalecendo a confiança das partes, a fim de gerar opções de ganho mútuo.

e) Saber fazer perguntas que permitam o esclarecimento de questões

Nesse tópico, é necessário trazer esclarecimentos para um correto perguntar e suas diversas modalidades.

Inicialmente, cabe dizer que “um correto perguntar” exige cuidado na formulação das questões, mas, também, na interpretação das respostas. É uma busca permanente pelo aprimoramento das técnicas do perguntar e interpretar. Interessante também registrar que a linguagem deve ser, ao mínimo, rebuscada e prolixa. Nada de usar expressões vulgares ou pouco utilizadas no cotidiano.

Voltando à conduta do conciliador, indica-se que use palavras amenas, sem perguntas diretas ou agressivas, para estabelecer um contato, deixando o interlocutor à vontade, ajudando a criar um ambiente harmonioso e básico para as questões.

Esse ambiente permite ainda estabelecer um padrão de normalidade, observando-se de forma evidente os gestos não-verbais, indispensáveis para a interpretação correspondente.

Dentre as modalidades e formas de indagar, há as perguntas abertas, que são aquelas que estimulam a outra parte a falar e a se expressar mais que em monossílabos, dando ao conciliador mais informações e uma compreensão sobre o depoente e sobre o assunto. A desvantagem dessa modalidade é a possibilidade de perda da objetividade, considerando que o formato permite falar demais, o que pode implicar uso do tempo destinado à sessão/audiência judiciária.

Existem as perguntas lineares, que buscam informações e explicações de causa e efeito (ex.: Qual a origem do problema? Quem fez o quê? Onde? Quando? Como?). Isto porque podem evocar crítica, culpa, vergonha, defesa.

Talvez melhor usar perguntas circulares, que buscam ligações entre os eventos, pessoas, ações, ideias, sentimentos. O melhor é que podem evocar novas visões e conexões entre os eventos. Ex. “Você acha que a sua escolha pode estar gerando tal reação no outro?” “No que você pode estar contribuindo para o que está acontecendo?”

Existem as perguntas estratégicas, usadas para intervir no comportamento do outro. Podem ser vistas como se o conciliador fosse um professor ou juiz, evocando ideia de crítica, culpa e

mostrando como consertar. Ex. “Você poderia passar a pagar a pensão?” “ Por que você não tem visitado seus filhos?”

Da mesma forma que as perguntas circulares, as perguntas reflexivas podem ser utilizadas nas conciliações e ajudam a pensar nas implicações de suas ideias e ações.

Podem evocar autoconhecimento, respeito ao outro e a si mesmo, além de atitudes reflexivas frente às questões discutidas. Ex. “Que ações você já tentou frente a isso?” “Se você fizesse dessa forma, o que pensa que o outro faria?” “Como você reagiria a uma atitude como a que você está tendo/propondo?”

Muito comum usar as perguntas investigadoras, considerando que são próprias para buscar informações com maior profundidade; visam conseguir algo além de respostas superficiais. Todavia corre-se o perigo de se assumir o papel de interrogador insensível, podendo trazer alguma ofensa ou constrangimento ao interessado, levando-o a se fechar.

Outra modalidade são as perguntas comparativas: servem para fazer um paralelo entre o antes e o depois, possibilitando o desenvolvimento dos trabalhos e a ordenação das ideias. São úteis, em especial para criar ou aumentar a comunicação entre o conciliador e o interessado, além de viabilizar alterações temporais.

Perguntas hipotéticas são usadas na prática, iniciadas com a condição “se”. Infelizmente, salvo para se verificar se um fato é, ou não, justificável, não têm muita utilidade prática, isto porque possibilitam ao interessado querer dar sua opinião.

As perguntas de controle são usadas para interromper uma discussão ou uma conversa paralela na assistência ou entre interessado/advogado. Muito utilizada como forma sutil de exercer a política da audiência/sessão, sem demonstrar autoritarismo ou arrogância.

Na prática, pode-se começar dizendo: “- O(a) senhor(a) me permite fazer uma pergunta?” Nesse momento, já conseguiu a atenção e interromper a discussão, caso existente.

As perguntas fechadas têm o condão de permitir apenas o “sim” e o “não”, e podem traduzir cerceamento de defesa ou quebra da imparcialidade.

Perguntas objetivas que começam, geralmente, com "quem?", "quando?", "onde?", são melhores que perguntas fechadas.

Agora, algo precisa ser evitado. Não pode o conciliador fazer uma pergunta e não esperar as respostas. Fazer perguntas e prosseguir, interromper o respondente, pode passar a imagem ou ideia de parcialidade, falta de interesse ou irritabilidade.

Além de usar as perguntas adequadas, recontextualizar também auxilia na busca pelas informações.

Recontextualização, nas palavras de Lagrasta (2020), consiste na aproximação das contextualizações do conflito apresentadas pelas partes, através da elaboração de listas individuais de consonâncias e dissonâncias sucessivas até que se chegue a uma nova contextualização que é apresentada a elas. Assim, são encontrados pontos comuns, sendo importante que o conciliador fique atento para não apresentar um novo contexto com o seu perfil, sob pena de, com isto, impor seu entendimento ou induzir as partes no sentido do mesmo.

Por fim, é indispensável que o juiz mantenha sua neutralidade, evitando concordar com o depoente ou discordar dele. Pode utilizar estímulos não-verbais, como expressões faciais adequadas, para evitar a necessidade de formulação de perguntas suplementares e a repetição de palavras-chave, para estimular o respondente a falar mais sobre o assunto.

f) Reconhecer sentimentos

O TRT3, em seu Manual Elementar de Mediação e Conciliação Judicial, encontrado em site, registra a “importância de se identificar sentimentos das partes” anotando que “O

mediador deve identificar os sentimentos para que a parte sinta-se adequadamente ouvida e compreendida”⁷.

A validação de sentimento traz a sensação de compreensão, podendo provocar alívio, conforto e confiança, o que ajuda a criar um ambiente mais receptivo e colaborativo.

Tem-se notícia de que, com a validação de sentimentos, posturas agressivas ou defensivas tendem a ser amenizadas e que pessoas com posturas mais apáticas e pouco participativas tendem a se sentir mais integradas.

Bastos (2016), no blog “mediação e conciliação”, dá alguns exemplos de frases possíveis para demonstrar que se entendeu o sentimento expressado pelo interessado.

Alguns exemplos de falas contendo validação de sentimentos:

“João, me pareceu que você ficou um pouco triste quando tocou no assunto da mudança...”

“Ana, quando você falou sobre o seu filho eu notei que você ficou muito emocionada...”

“Vi que você fica muito agitada quando falamos sobre isso, me parece que isso é realmente muito importante para você...”

Como podemos ver no exemplo acima, não apenas identificamos algo que a pessoa sentiu,

7

Disponível em: <https://www.trt13.jus.br/institucional/cejusc/bibliografia/manual-de-mediacao-e-conciliacao-judicial-trt-9a-regiao>. Acesso em: 05 set. 2022.

mas o verbalizamos, de forma proposital, para que a pessoa tenha a certeza e perceba que o sentimento foi identificado.

Também notamos que não houve qualquer emissão de juízo de valor sobre o que identificamos. Não concordamos nem discordamos, apenas observamos e verbalizamos.

Ao validar o sentimento, o conciliador deve abster-se de manifestar sua opinião sobre a questão apresentada ou o sentimento demonstrado e sobre as causas desse sentimento.

É fácil ficar neutro em todas as situações? Tudo indica que não.

O conciliador exerce vários papéis na sociedade: pai/mãe, cônjuge, filho/filha, vizinho, membro de um condomínio, aluno, professor. E, dentro desse panorama social, recebe estímulos e opiniões diversas que podem de alguma forma interferir em suas atitudes.

É comum também problemas pessoais, excesso de serviço, a distração do assistente de audiências (ou sua lentidão) contribuírem para que o conciliador perca a concentração e deixe de escutar, passando apenas a ouvir.

Outra situação bem pitoresca, não menos relevante, são maneirismos da pessoa ouvida, irritações, preconceitos (com classe social, raça, sexo) ou antipatias (com a parte e advogado)

que podem influir na forma de se escutar, convertendo-a, eventualmente, em ouvir.

Existem também ações que se devem evitar, pois podem significar não estar escutando: ajeitar papéis em cima da mesa; demonstrar irritação; atender o telefone; folhear o processo.

Manter uma postura receptiva para com a parte interlocutora, evitar sinais de tensão demonstram atitude positiva de atenção física.

O contato visual ajuda muito; fazer perguntas adequadas, resumir respostas, em especial aquelas que tragam dúvida, visando esclarecimentos, construir novas ideias a partir do que foi dito representam a atenção verbal.

Observar o tom de voz, o nervosismo, a insegurança, a arrogância, a hesitação é medida importante para aferir a validade do conteúdo narrado.

Lembrar que o escutar não é uma ocupação passiva, mas também não é aconselhável interferir a todo momento na narrativa. Toda informação recebida adquire um traço de subjetividade do receptor, o que não pode ser desconsiderado, antes de se reconhecer, por exemplo, a ocorrência da alteração da verdade pelo interessado.

Igualmente importante anotar que o conciliador, em seu

mister, lida com pessoas das mais variadas camadas culturais e sociais e que o tratamento comunicativo absolutamente igualitário não é um sinal democrático, mas um parâmetro equivocado de comunicação.

Muitas vezes, o excessivo tecnicismo, quando se lida com pessoas com formação correspondente, conduz à incompreensão e a respostas errôneas de pessoas mais simples e com menos oportunidade de estudo.

Um exemplo triste: contam que aconteceu em uma cidade do interior em que o juiz, quando colhia o depoimento de testemunha em processo de estupro, perguntou se a testemunha vira o casal “copulando”. Após alguns segundos, talvez pensando como responder, a testemunha respondeu que o “c.” da mulher estava enterrado na areia e o “c.” do homem não estava pulando, mas estava subindo e descendo. Constrangedor.

Por sua vez, palavras-chave e expressões, tais como “notei”, “percebi”, “parece-me que” são interessantes para validação de sentimentos, pois demonstram o que se observou e não o que se pensou dos fatos narrados.

Equívocos cometidos por conciliadores que pensam ajudar, ocorrem quando emitem opiniões ou quando pedem para a pessoa se acalmar, não ficar com raiva ou esquecer os fatos.

Também quando tentam ser simpáticos, confirmando o sentimento externado, tais como “você tem razão”, “no seu lugar eu também reagiria assim”, “é muito triste mesmo”, “estou sem palavras”, momento em que demonstram perder a neutralidade.

A experiência tem demonstrado que a validação de sentimentos se mostra mais efetiva nas sessões privadas, quando se tem mais liberdade, considerando que o ambiente apresenta-se com mais privacidade e um contato mais direto e particular com o interessado.

Por outro lado, nada obsta que a validação ocorra na sessão conjunta, quando identificados sentimentos comuns a ambos.

Novamente, buscam-se no blog “mediação e conciliação” alguns exemplos de frases possíveis para demonstrar que se entendeu o sentimento expressado pelos interessados, a saber:

Notei que os dois ficam muito alegres, até empolgados, quando falam das brincadeiras do filho...

O mediador identificou alegria nas falas de ambos ao mencionarem o filho e a mencionou expressamente.

Me pareceu que vocês dois ficaram muito chateados e aborrecidos com a discussão que tiveram antes do Natal... (BASTOS, 2016).

Enfatiza o blog que

Essa validação de sentimentos que sejam comuns aos dois traz a percepção de conjunto, de identidade, ajudando as partes a perceberem o conflito como algo que afeta a ambos. E tal percepção ajuda as partes a perceberem a necessidade de encontrarem, juntas, uma solução para o problema que as afeta (BASTOS, 2016).

Estudando a questão da validação de sentimentos, considera-se interessante o “como fazer” sugerido pelo blog supracitado (BASTOS, 2016), nos seguintes termos:

COMO VALIDAR SENTIMENTOS?

Não existindo uma fórmula pronta, devemos identificar o sentimento manifestado pela pessoa e, em momento oportuno, comentarmos com a pessoa que notamos aquele sentimento. Recomenda-se também a conexão entre esse sentimento identificado e um interesse diretamente ligado a esse sentimento.

Essa estratégia tem a vantagem de recontextualizar a percepção daquele sentimento, o utilizando para dar enfoque prospectivo ao conflito. Vamos dar alguns exemplos de falas que demonstram que o mediador identificou o sentimento e, ao mesmo tempo, o recontextualizou:

Em sessão individual:

“Pedro, quando você falou da briga que tiveram ano passado, me pareceu que você ficou realmente triste com tudo que aconteceu no final do ano e gostaria que vocês pudessem,

ao menos, voltar a conversar como irmãos, isso mesmo?”

Nesse exemplo o mediador identificou a tristeza na fala de Pedro ao mencionar certo acontecimento e a relacionou a um interesse – voltar a conversar com o irmão. Essa recontextualização modifica o foco do conflito, o tirando da briga e o trazendo para a vontade de restabelecer o diálogo.

“Joana, vi que você sempre fica sorridente quando fala da visita da sua filha, bem alegre mesmo, e que quer passar mais tempo com ela...”

Aqui o mediador notou a alegria de Joana ao falar da filha da qual não possui a guarda e a relacionou ao seu interesse de passarem mais tempo juntas, ajustando o foco do conflito, da briga com o ex-marido para a vontade de passar mais tempo com a filha

Em sessão conjunta:

“Notei que os dois demonstraram muita mágoa ao falar da briga que tiveram no Natal, e querem esclarecer esse incidente de uma forma justa...”

Nesse caso o mediador identificou, nas falas individuais, a mágoa que ambos relataram - sentimento comum – e a relacionou à vontade que ambos demonstraram de esclarecer a situação. Uma vez mais, mudança de foco do aborrecimento pela briga para a intenção de esclarecerem a situação.

Facilitar o reconhecimento mútuo de interesses e sentimentos gera uma aproximação real dos interessados, trazendo a humanização do conflito decorrente dessa empatia.

g) Fazer um resumo utilizando linguagem neutra

O CNJ, em seu Manual de Mediação Judicial (BRASIL, 2016), traz que a técnica do resumo permite:

- Estruturar questões e interesses
- Resumir as questões e os interesses
- Estruturar as questões claramente
- Reestruturar questões e interesses para discussão
- Reconhecer sentimentos
- Selecionar as questões para discussão
- Planejar a agenda cuidadosamente
- Propor organização que gere uma discussão produtiva.

E para o conciliador, antes de descrever a técnica do resumo, anota que deve ser verificado se soube (BRASIL, 2016):

- Lidar com o conflito
- Manter-se calmo e atento
- Manter controle da reunião
- Estabelecer o tom
- Evitar termos agressivos
- Atentar-se para a resolução, não ao que ocorreu
- Usar voz, contato visual, gestos
- Usar o silêncio
- Reformular acusações como necessidades ou pedidos
- Usar monólogos apropriadamente
- Modelar um bom comportamento de negociação
- Ensinar habilidades de negociação

Usar estratégias para acordo
Ser prospectivo
Atuar como catalisador
Orientar
Persuadir
Usar questões “e se”
Fazer verificações (ou testes) de realidade
Ganhar impulso ao encontrar algum ponto de acordo
Buscar definir princípios gerais e consensuais
Auxiliar as partes a encontrar interesses comuns
Identificar necessidades e interesses
Ser criativo
Assistir as partes a desenvolver opções
Usar brainstorming (chuva de ideias)

Por fim, o conciliador tem também ao seu alcance a técnica do resumo. Após ouvir as declarações, a exposição do problema e as expectativas de cada uma das partes, o conciliador irá resumir o que ouviu, apontando o essencial, sempre verificando com as partes se sua interpretação está correta. A recomendação é que o resumo seja utilizado ao longo de toda a audiência (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA, 2017).

Azevedo e Bacellar (2007, p. 54) fazem um alerta, destacando que o ideal é que o resumo seja feito após o término das explanações das partes. Se ele ocorrer após apenas uma das

partes ter falado, o conciliador pode passar a impressão de que está concordando com a versão dela dos fatos.

No resumo, deverá ser apontando o essencial, verificando-se com os interessados se sua interpretação está correta. Deve ser feito após encerradas as exposições das partes (AZEVEDO; BACELLAR, 2007).

5.3 Formulação e Avaliação de Opções

Encerrado o resumo, deve o conciliador apresentar as opções de solução que conseguiu identificar. A produção de opções não necessariamente tem obrigatoriedade de corresponder aos pedidos feitos inicialmente.

São explícitas, quando apresentadas pelas próprias partes, devidamente registradas no decorrer da sessão; e implícitas, quando identificadas na fala dos interessados, mas não expostas de forma expressa.

Anote-se que as propostas não precisam repetir os pedidos dos interessados, sendo possível ser inovadoras, inclusive quando apresentadas por terceiro, que pode ser o conciliador. Devem sempre ser tiradas do contexto apresentado pelas partes, não podendo ser criadas do nada.

Às partes, é permitido apresentar propostas, ainda que fora do contexto, a exemplo do caso falado do padeiro com a dona da padaria, mas não é comum.

É possível e indicado que, para condicionamento das questões e benefício das partes, através de perguntas, o conciliador busque os interesses e necessidades delas, ainda que subjacentes aos seus pedidos explícitos, com o objetivo de obter solução que seja adequada para todos.

Nessa formulação de opções de solução, quando vislumbrada a hipótese, deve ser feito um teste de realidade, caracterizado pela verificação pelas partes da plausibilidade da proposta escolhida pelas primeiras como solução do conflito.

Interessante que sejam criadas várias opções (no mínimo três), possibilitando a escolha pelos interessados, para que possam vivenciar o sentimento de escolha.

O conciliador deve ficar atento para que o conjunto de soluções atenda a todos os interesses das partes, estabelecendo condições reais das situações envolvidas, deixando de lado componentes que lembrem posição, tais como preço de mercado, legislação, avaliação técnica.

Não se pode esquecer que as opções devem ser formuladas para cada questão discriminada e separada. Também lembrar que,

na criação de opções, cabe ao conciliador estimular a criatividade das partes, priorizando os interesses demonstrados, sempre de forma prospectiva, visando ao futuro, inclusive podendo sugerir também solução para a situação vivenciada.

Merece ser lembrado que o conciliador, antes da apresentação das soluções, deve fazer o enquadramento das questões, indicando os pontos aparentemente controvertidos, apresentando a matéria em disputa, de forma neutra, evitando atribuição de culpa e, especialmente, fazendo referência ao comportamento, não à personalidade ou caráter. Repita-se, de forma prospectiva, sempre pensando no futuro.

Pode, nesse momento, repetir e parafrasear, enfatizando aspectos favoráveis afirmados implicitamente pela parte que, ditos de outra maneira, servirão para desatar a contenda.

Frases interessantes para serem utilizadas são:

“Então, pelo que entendi, o senhor disse que...”;

“Se entendi bem, ficou claro que ...”;

“Por acaso eu entendi que o senhor disse que...”

“Pela minha visão, parece que foi dito que...”

“Compreendi que o senhor estaria disposto a fazer...”

“Entendi o senhor dizer que o importante é...”

Lembre-se que, quando o conciliador enquadra uma

questão, ele está confirmando com as partes o seu entendimento daquilo que elas desejam discutir.

O conciliador deve, portanto:

- gerar e estimular opções, tantas quanto possíveis, sem julgar;
- estimular opções para satisfazer os interesses mútuos e individuais;
- organizar e avaliar (sem julgar) as opções conforme os critérios e prioridades.

A discussão das questões controversas é o momento no qual o conciliador tem o papel de elucidar as necessidades e interesses das partes suscetíveis de serem resolvidas numa conciliação.

Nesse ponto, deve o conciliador manter-se neutro, sem atribuir culpa ou referir-se à personalidade ou caráter das partes, embora possa referir-se à conduta.

Outras medidas de comportamento que devem ser utilizadas pelo conciliador: manter uma visão prospectiva; vislumbrar o futuro e não o passado; substituir o “se ao menos” pelo “da próxima vez”.

A partir do relato das partes, o conciliador deve selecionar as questões para discussão mediante o consentimento delas.

Submeter à avaliação das partes possíveis métodos de resolução.

Deve o conciliador indagar da parte sobre proposta de acordo mediante perguntas abertas: *o senhor tem uma proposta para a solução desta questão?*

Naturalmente, as partes começam a apresentar propostas sobre o objeto da disputa, mas o conciliador também pode auxiliá-los nesse processo, inclusive com referência a decisões judiciais.

5.3.1 Outras técnicas de conciliação

a) Resumo

Quando utilizar a técnica de resumo? Depois de ambas as partes terem finalizado suas declarações de abertura. Constantemente, ao longo da conciliação, depois de qualquer troca de informação e como sugestão de possível solução ou expressão de emoção.

Serve para lembrar as partes de seus interesses; para acalmar os ânimos. Permite às partes saber que o conciliador está ouvindo atentamente, testa a compreensão dele acerca do que foi dito, auxilia as partes a organizar seus pensamentos.

Ao reformular declarações agressivas, o resumo pode ajudar a outra parte a ouvir o que realmente está sendo dito, pois é

um meio de trazer ordem à discussão.

Permite, ainda, lembrar as partes sobre o progresso que já foi alcançado, conotar positivamente a participação e os avanços, salientar propósito ou resultados positivos obtidos durante a negociação.

b) Técnicas de perguntar e gerar opções

As técnicas de perguntar e de gerar opções também são boas ferramentas para os conciliadores. Como o próprio nome sugere, a técnica da geração de opções consiste em proporcionar às partes diversas opções de soluções, pois quanto mais melhor.

Registre-se que essas opções devem ser geradas e estimuladas por meio de perguntas; o papel do conciliador não é apresentar soluções prontas (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA, 2017).

Azevedo e Bacellar (2007, p. 132) têm o mesmo posicionamento de que o conciliador não deve oferecer soluções prontas às partes. Isso se deve a inúmeros fatores. Primeiro, as partes entendem melhor a situação do que um observador externo, mesmo que ele esteja preparado para tal. Segundo, uma solução que pode parecer simples para o conciliador, para as partes pode ser considerada não realizável. Terceiro, se o conciliador oferece

uma solução, muitas vezes as partes podem se sentir desconfortáveis em dizer não, e se esse acordo não for cumprido futuramente, a culpa certamente recairá sobre o conciliador.

É preciso que as partes negociem e descubram a melhor solução, pois, se a sugestão vem das próprias partes, elas sentem-se mais comprometidas com o cumprimento do acordo, e a chance de se obter sucesso cresce bastante.

c) Inversão dos papéis

Outra técnica significativa a ser empregada é a inversão dos papéis, que permite estimular a empatia entre as partes para que cada uma perceba o contexto também sob a ótica da outra parte.

Essa técnica deve ser utilizada somente em sessões individuais. É importante que o conciliador indique que se trata de uma técnica empregada no processo e que também será aplicada com a outra parte, para garantir a sua imparcialidade (AZEVEDO; BACELLAR, 2007).

d) Estabelecimento de prioridades

Técnica para o fechamento do acordo, iniciando-se pelas questões de mais fácil solução, prosseguindo-se com os pontos de maior relevância, deixando por último as questões que possuem várias alternativas de acordo (ou nenhuma).

e) Intervenção com parcimônia

A partir do instante em que o diálogo entre as partes for restaurado, não se deve intervir, a menos que seja estritamente necessário.

f) Geração de informação por meio de perguntas

Perguntas não são intervenções ingênuas. As perguntas abertas possuem duas categorias: as que implicam uma maneira ativa de perguntar e as que implicam uma maneira passiva.

O questionamento ativo envolve as perguntas de contato, as perguntas investigadoras simples, as perguntas comparativas, as extensivas precisas, as fundamentadas e hipotéticas e as reflexivas conclusivas.

O questionamento passivo envolve o estímulo não-verbal, as perguntas de associação, os comentários de apoio, a repetição de palavras-chave, as perguntas espelhadas e a pausa. A finalidade do questionamento passivo é estimular, dar espaço e tempo, mostrar interesse, prolongar o diálogo.

As perguntas extensivas (ou de reforço) servem para explicitar um objeto e somente são utilizadas se o interlocutor ouviu e não apenas escutou a resposta anterior.

A pergunta espelhada (ou invertida), inserida no questionamento passivo, serve para ampliar uma resposta curta,

reformulando a própria resposta como uma pergunta.

Há ainda perguntas contraproducentes, como as indutivas, as ardilosas ou ambíguas, as retóricas e as discriminatórias que visam desencorajar o respondente ou indicar parcialidade.

Desta análise pode resultar, inclusive, a conclusão de que a própria produção da prova oral é desnecessária ou perigosa para a parte que a quer produzir. Deste modo, as questões impertinentes ou incontroversas não serão objeto da formulação de questões inúteis para a solução do processo.

g) Anotações

São guias pessoais de intervenção. Servem para criar códigos visando identificar: o autor de determinada fala; o conteúdo das entrevistas conjunta / privada; o conteúdo sigiloso; os interesses comuns, complementares e divergentes; os temas de pauta subjetiva; as distintas qualidades de sentimento; as progressões e retrocessos; a síntese das propostas. Consiste na apresentação e anotação das soluções na ordem como são sugeridas pelas partes.

É interessante elaborar uma planilha, na qual as opções são apresentadas para posterior discussão com as partes. Devem-se evitar comentários ou avaliações das opções apresentadas.

5.3.2 Análises de opções

Cada uma das opções apresentadas é analisada pela parte contrária. Esse é um momento para provocar mudanças no comportamento das partes. Algumas ferramentas para se alcançar isso são:

Ouvir propostas;

Validar os sentimentos expostos pelas partes;

Promover a empatia;

Gerar opções de soluções;

Focalizar interesses;

Fazer testes de realidade e perguntar.

Testes de realidade podem ser feitos desta forma: *na minha experiência, não me lembro de caso em que uma proposta assim tenha dado bons resultados.*

Medidas para quebrar o impasse:

Assegurar-se de que tenha entendido os interesses expostos;

Promover o acordo criativamente;

Fracionar os problemas;

Dar alternativas para o acordo;

Eliminar os comportamentos improdutivos;

Mudar percepções;

Realizar intervalos;

Perguntar qual seria o interesse da parte em aceitar sua proposta ou por que a proposta da outra parte não agrada;

Evitar frases como: “*pegar ou largar*”, “*última chance*”...;

Promover a discussão em torno do objeto principal, seguida de discussão em torno dos acessórios.

5.3.3 Escolha da opção

Dentre as opções existentes para a solução do conflito, as partes devem escolher a melhor, diante de seus interesses, compreendendo-a.

Opções podem surgir em meio às tratativas, como novas possibilidades de acordo não consideradas inicialmente e que se mostrem atrativas às partes envolvidas.

Sem efetiva participação dos interessados e de seus representantes, o trabalho carecerá de legitimidade e os resultados favoráveis a uma composição poderão restar totalmente inviabilizados.

5.4 Lavratura do Acordo

Conforme se lê no Manual de Mediação Judicial do CNJ, ao redigir o acordo e o termo de mediação, deve-se: testar viabilidade de execução, verificar a igualdade dos termos do acordo; redigir com clareza e especificidade; utilizar informação de ambas as partes; escrever na presença de ambas as partes (quando apropriado); utilizar a linguagem das partes; verificar o entendimento das partes; ler o texto para as partes antes de oferecê-lo para assinatura; verificar se todas as partes envolvidas assinaram (BRASIL, 2016).

Se necessário pagamento, definir claramente quem paga e quem recebe; especificar o montante e a forma de pagamento; definir o local e o momento do pagamento.

No Termo Final, confirmar o acordo; lê-lo para as partes; lavrar, assinar e submeter ao juiz para homologação.

A via da mediação ou conciliação pode trazer efetiva satisfação das partes e disciplinar de forma mais vigorosa a solução do caso concreto do que a sentença criada e imposta pelo juiz.

Administrar adequadamente um conflito é aprender a lidar com ele, de maneira que o relacionamento com a outra parte envolvida não seja prejudicado.

E as soluções particularizadas a cada caso concreto são resultados da investigação da particularidade propiciada pela própria metodologia da mediação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo um provérbio oriental, “Ouço e esqueço, vejo e me lembro, faço e compreendo”. Sabendo que as pessoas só se lembram de 20% do que escutam, espera-se que consigam lembrar algo do que foi escrito aqui.

Através do presente trabalho é possível identificar, nas ações judiciais, a lide sociológica e, com isso, obter resultados que satisfaçam ambos os litigantes.

As técnicas apresentadas, bem utilizadas, podem permitir que se atinja resultados satisfatórios nas lides forenses, sem necessidade de decisões judiciais impostas.

É possível acreditar que com o bom uso das técnicas, as partes podem participar e contribuir para o resultado final em uma lide judicial.

As técnicas apresentadas contribuem para aprimoramento daqueles que atuam em ações judiciais na busca por soluções que possam atender aos interesses dos litigantes.

É possível concluir que o uso de alternativas autocompositivas nas lides judiciais mostra-se como forma de se obter a pacificação social.

Assim, com esse trabalho fornece-se ao leitor a possibilidade de se obter bons resultados em ações judiciais, através do uso de técnicas de conciliação, objetivando a autocomposição, como forma de atender aos anseios sociais.

E dessa forma, com obtenção de resultados compositivos com a participação dos interessados, pode-se reduzir a litigiosidade, garantir respostas mais céleres, evitar a continuidade do conflito, dando-se uma solução aceitável e não apenas um fim ao processo.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO DOS JUÍZES FEDERAIS DO BRASIL – AJUFE. **Enunciados FONAJEF** – 1 a 110. Brasília, 2006.

Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/corregedoria-geral-da-justica-federal/enunciados-fonajef/lista-completa-dos-enunciados-do-fonajef.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2022.

AZEVEDO, André Gomma de; BACELLAR, Roberto Portugal. **Manual de Autocomposição Judicial**. 2007. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/75318843/Manual-de-Autocomposicao-Judicial>. Acesso em: mar. 2019.

BASTOS, Eduardo Gonçalves. Validando sentimentos. **Mediação e Conciliação** (blog). Viçosa (MG), 30 de maio de 2016. Disponível em: <http://mediacaojudicial.blogspot.com/2016/05/validando-sentimentos.html>. Acesso: em 20 dez. 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 dez. 2022.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004**. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Brasília, 2004. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm. Acesso em: 20 dez. 2022.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesse no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao_n_125-GP.pdf. Acesso em: 12 dez. 2022.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Recomendação nº 50, de 8 de maio de 2014a**. Recomenda aos Tribunais de Justiça, Tribunais Regionais do Trabalho e Tribunais Regionais Federais realização de estudos e de ações tendentes a dar continuidade ao Movimento Permanente pela Conciliação. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/recomendacao_50_08052014_09052014145015.pdf. Acesso em: 15 dez. 2022.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO – CNMP. Resolução nº 118, de 1º de dezembro de 2014b. Dispõe sobre a Política Nacional de Incentivo à Autocomposição no âmbito do Ministério Público e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Seção 1, edição de 27/01/2015. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Resolucoes/Resolucao-118-2.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2022.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Código Civil. **DOU** de 11 de janeiro de 2002. Brasília, 2002. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 10 de dezembro de 2022.

BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. **DOU** de 17 de março de 2015. Brasília, 2015a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 10 de dezembro de 2022.

BRASIL. Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública; altera a Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto nº 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997. **Diário Oficial da União**, de 29 de junho de 2015. Brasília, 2015b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm. Acesso em: 23 dez. 2022.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. AZEVEDO, André Gomma de (Org.). **Manual de Mediação Judicial**. 6. ed. Brasília/DF: CNJ, 2016.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. AZEVEDO, André Gomma de; BACELLAR, Roberto Portugal. (Orgs.). **Justiça de Conciliação**. 37 slides. Disponível em: <https://slideplayer.com.br/slide/370989/>. Acesso em: 12 dez. 2022.

CAMBI, Eduardo; MEDA, Ana Paula. Compreensão Crítica da Mediação no Processo Judicial. **Revista do Ministério Público do Estado de Goiás**, Goiânia, ano XXI, n. 34, p. 81-96, jul./dez.2017.

FIGLIOLI, José Osmar. Sala de mediação: layout. **GEN jurídico** (blog). São Paulo, 14 nov. 2017. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2017/11/14/sala-de-mediacao-lay-out/>. Acesso em: 10 dez. 2022.

JUSTIÇA FEDERAL. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Manual de mediação e conciliação na Justiça Federal**. TAKAHASHI, Bruno *et al.* Brasília: Conselho da Justiça Federal, 2019. 179 p. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/publicacoes-1/outras-publicacoes/manual-de-mediacao-e-conciliacao-na-jf-versao-online.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2022.

LAGRATA, Valéria Ferioli. **Curso de formação de instrutores: negociação, mediação e conciliação**. Brasília: Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/politicas-de-justica/enapres/biblioteca/formacao-instrutores_web-1.pdf. Acesso em: 27 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA. Manual do Conciliador. Santa Catarina, novembro de 2017. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br/documents/936811/0/Manual+do+conciliador/6ccb0abd-8906-49f8-8193-0ce303decde9>>. Acesso em: 09 nov. 2022

Sites pesquisados:

Disponível em:
<http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/conciliacao-e-mediacao->

portal-da-conciliacao/movimento-conciliacao-mediacao/historico-conciliacao. Acesso em: 04 ago. 2017.

Disponível em:
https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/formacao-instrutores_negociacao_mediacao-conciliacao.pdf. Acesso em: 09 set. 2022.

Disponível em:
https://www.trt7.jus.br/escolajudicial/arquivos/files/cursos_materi_al/. Acesso em: 12 out. 2022.

Disponível em:
<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/10314/Media%C3%A7%C3%A3o%20de%20conflitos%20comunit%C3%A1rios%20e%20facilita%C3%A7%C3%A3o%20de%20di%C3%A1logos.pdf?sequence=1>. Acesso em: 10 nov. 2022.

Disponível em:
<https://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/bitstream/handle/11103/2330/CFE-2013-TGJC-Adriana-Goulart-Apostila-do-Curso%20Copy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 10 nov. 2022.

Disponível em:
<https://www.trt13.jus.br/institucional/cejusc/bibliografia/manual-de-mediacao-e-conciliacao-judicial-trt-9a-regiao>. Acesso em: 10 nov. 2022.