

A CONCILIAÇÃO JUDICIAL FRENTE À CULTURA DO LITÍGIO: UMA ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DAS PARTES PARA A NÃO REALIZAÇÃO DO ACORDO EM AUDIÊNCIA DE CONCILIAÇÃO NO CEJUSC-NATAL

Regia Cristina Alves de Carvalho Maciel ^{1*}

RESUMO: Nesta pesquisa, buscou-se estabelecer a relação entre a teoria do conflito e a cultura do litígio, indicando-se definições, prováveis causas e repercussões desta no meio judicial. Objetivou-se analisar o conflito judicial no âmbito do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte, especificamente nas audiências de conciliação judicial ocorridas no Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania-CEJUSC. A problemática pesquisada deu-se após a verificação de que, mesmo diante das ações implementadas pela Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses, coordenada pelo Poder Judiciário, a maioria das audiências de conciliação não terminam em acordo. Diante disso, pretendeu-se inferir o que motiva as partes a não resolverem o litígio consensualmente. Iniciou-se a pesquisa com a análise dos índices de acordo divulgados no Relatório Justiça em Números. Em seguida, utilizando-se da técnica da documentação direta, aplicou-se questionário fechado de múltipla escolha durante audiências de conciliação no CEJUSC-Natal. Utilizou-se como fonte de evidência uma pesquisa documental, analisando-se os relatórios de audiência que são feitos pelos conciliadores e arquivados no CEJUSC-Natal e, por fim, aplicou-se a técnica da observação. Após a análise dos dados, um dos motivos que mais se destacou foi o de que a parte ré não levava proposta de acordo em 75,5% das audiências. Outro motivo constatado foi a crença social de que a melhor decisão é a do magistrado. Ao final, sugeriram-se algumas ações a serem efetivadas pelo Tribunal Estadual a fim de contribuir para o aumento nos índices de acordo e para a pacificação social.

Palavras-chave: Teoria do conflito. Cultura do litígio. Conciliação judicial.

ABSTRACT: This research aims to establish the connection between the conflict theory and the litigation culture. Indicating thus, the definitions, possible causes and repercussion in the judicial world. We analysed the legal disputes in the context of the Court of Justice in the Brazilian state of Rio Grande do Norte, more specifically in the conciliation hearings that took place in the Judiciary center for conflict resolutions and citizenship (CEJUSC). The problematic posed in this research was a result of the acknowledgement that most conciliation hearings do not end in an agreement. Despite the actions implemented by the national legal policies regarding conflicts of interest and the fact that they are coordinated by the judiciary. With that, the intent of this research is to infer what makes the parties refuse to resolve the disputes consensually. The research arose with the analysis of the rates of agreements published in the report “Justice in Numbers” (Justiça em Números). After that, making use of the direct documentation technique, it was applied a multiple choice questionnaire during the conciliation hearings at CEJUSC in the city of Natal. It was used a documental research as an evidence source, analysing, thus, the hearing reports written by the conciliators and that are archived at CEJUSC-Natal. The observation technique was also used. After the data analysis, one of the

¹ Especialista em Prática Judicial pela Escola da Magistratura do Rio Grande do Norte (ESMARN) e especialista em Direito e Processo do Trabalho pela UNIFACEX/ESMAT21. Bacharel em Direito (UFRN). Advogada (OAB/RN).

main reasons for the lack of conciliation was that in 75,5% of the cases, the defendant would not bring an agreement proposal to the hearings. Another reason proven, was the social belief that the best decision is made by the court. At the end, some actions were suggested for the state court aiming the contribution for the increasing of agreement rates and social pacification.

Keywords: Conflict theory. Litigation culture. Judicial conciliation.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade clama cada vez mais por uma maior celeridade na resolução dos processos judiciais, e o Poder Judiciário, ciente disso, vem trabalhando nesse sentido, pelo menos desde 2006, por meio da Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses, organizada pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

Sabe-se que o conflito, de forma geral, sempre existiu e que historicamente as formas de resolvê-lo evoluíram. Atualmente a decisão do conflito judicial está nas mãos do Poder Judiciário.

No entanto, são vários os fatores que alimentam a alta procura do cidadão pelo Poder Judiciário para que este solucione os conflitos, mesmo os que poderiam nem existir ou serem resolvidos entre os conflitantes. É a chamada cultura do litígio. Esta, por sua vez, interfere na celeridade das respostas às demandas judiciais, pois a alta busca por solução judicial para as disputas supera a capacidade de resolução do Poder Judiciário. Desse modo, contribui com as elevadas taxas de congestionamento² processual e, conseqüentemente, com a demora na solução dos processos judiciais.

Para tentar enfrentar a cultura do litígio, o CNJ editou a resolução nº 125/2010, dando um enfoque na conciliação e na mediação judicial, ação que foi incorporada no Código de Processo Civil de 2015 - CPC/2015. Desde então, vem sendo obrigatória a realização da tentativa de autocomposição como primeira fase do processo judicial, ou seja, quando as partes constroem soluções para atender seus interesses conflitantes, chegando a um acordo.

À vista disso, esta pesquisa cuidou de verificar quais são os índices de conciliação no Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte – TJRN – após todo o investimento na Política

²Taxa de Congestionamento: indicador que mede o percentual de casos que permaneceram pendentes de solução ao final do ano-base, em relação ao que tramitou (soma dos pendentes e dos baixados). Cumpre informar que, de todo o acervo, nem todos os processos podem ser baixados no mesmo ano, devido à existência de prazos legais a serem cumpridos, especialmente nos casos em que o processo ingressou no final do ano-base (Relatório Justiça em Números, 2018: ano-base 2017, p. 72).

Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses. Pretendeu-se, portanto, responder à seguinte questão: A cada ano, nas audiências de conciliação, a resolução do conflito judicial de forma consensual pelas partes está aumentando? Caso não esteja, quais são os motivos?

Diante desse cenário, para se chegar a uma possível resposta, aplicou-se uma pesquisa de campo durante as audiências de conciliação realizadas no CEJUSC-Natal. A partir dos dados coletados, foi possível chegar a algumas respostas aos questionamentos acima citados e foram feitas sugestões para o aprimoramento das práticas de incentivo e fomentação para uma cultura de pacificação social por meio da resolução adequada ou amigável das disputas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A CULTURA DO LITÍGIO E A TEORIA DO CONFLITO

O conflito é algo que sempre esteve presente na vida. Nas palavras de Lima (2016, p. 17), “da gênese ao apocalipse, o homem está fadado ao conflito”.

Desde as relações individuais, grupais, nacionais até as internacionais há presença de contendas. Exemplos disso: dois vizinhos que brigam pela demarcação de um muro; sindicatos (patronal e dos trabalhadores) litigando por melhores salários e condições de trabalho; Estados disputando distribuição de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS – e conflitos armados entre países.

Também verifica-se a existência do conflito desde a antiguidade até a atualidade. O rei Salomão (966 a.C. - 926 a.C.), em “Um sábio veredicto”, resolveu uma disputa entre duas mulheres que se diziam, cada uma, ser a verdadeira mãe de uma criança (1Reis 3:16-28, Bíblia Sagrada). Já no ano de 2017, 80,1 milhões de processos estavam em tramitação aguardando alguma solução definitiva do Poder Judiciário no Brasil (Justiça em números, 2018, p. 73).

Apesar disso, no presente estudo percebeu-se que o fenômeno³ do conflito é pouco estudado e debatido. Na América Latina encontrou-se um estudo sociológico denominado Teoria do Conflito que foi escrito por Remo F. Entelman⁴, de muita utilidade para embasar

³ Para Lima (2016, p. 18), o conflito seria mais que um fato, seria um fenômeno uma vez que se apresenta, se manifesta.

⁴ Doutor em jurisprudência e professor na Faculdade de Direito da Universidade de Buenos Aires, dirige diversos cursos e carreiras de especialização em Assessoria Jurídica de Empresas. Atua como consultor do governo e como membro de vários comitês responsáveis pela promoção de projetos jurídicos para resolução de conflitos. É autor *Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX*. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.

pesquisas sobre administração, prevenção e resolução de conflitos.

Embora o conflito possa e tenha sido tratado em outras áreas de conhecimento e que existam outras teorias sobre o tema⁵, é a teoria de Entelman que mais se adequa ao presente estudo em virtude do seu caráter universal e da sua aplicabilidade nas relações interpessoais, diretamente ligadas ao Direito.

No estudo sobre sua teoria, Entelman entende o conflito como algo universal, genérico e que pode ser subdividido em espécies, por exemplo: internacional, racial, religioso, familiar, jurídico, social etc. Após analisar as definições trazidas por outros estudiosos, Entelman adotou a teoria de Julien Freund, que apresenta o conflito como uma relação social e o definiu da seguinte maneira:

El conflicto consiste en un enfrentamiento o choque intencional entre dos seres o grupos de la misma especie que manifiestan los unos hacia los otros una intención hostil, generalmente acerca de un derecho, y que, para mantener, afirmar o restablecer el derecho, tratan de romper la resistencia del otro, usando eventualmente la violencia, la que podría llevar al aniquilamiento físico del otro (JULIEN FREUND, 1983, p. 65 *apud* ENTELMAN, 2002, p. 45)⁶.

Dessa forma, Entelman, considerando o conflito como uma relação social observada diante da interação entre as pessoas, para diferenciar uma relação social conflituosa de uma relação social não conflituosa, utiliza como critério diferenciador o objetivo de cada membro da relação. Em suas palavras: “Lo que propongo es que el criterio a utilizar sea la índole de los objetivos que cada miembro de la relación intenta alcanzar con las conductas recíprocas que realiza o se propone realizar⁷” (ENTELMAN, 2002, p. 49).

Assim, se houver incompatibilidade de interesses a relação será conflituosa e gerará condutas conflitivas; de outro ponto, havendo incompatibilidade parcial entre os objetivos, ou estes sendo coincidentes, haverá condutas cooperativas (ELSTER, 1997, 1996 *apud* ENTELMAN, 2002, p. 49).

de numerosos trabalhos sobre o tema do conflito em diferentes áreas, entre os quais se destacam "O Triângulo das Malvinas" (1996), "Gelo, Mercosul e Malvinas" (1996), "A Prevenção de Conflitos no Mercosul". (1997) e "O conflito: dilema para advogados" (1997), que gerou um importante debate sobre o tema. (Disponível em <http://www.gedisa.com/gacetilla.aspx?cod=350002>. Acesso em: 29 dez. 2018.

⁵Teoria dos Jogos e o Equilíbrio de Nash; Dahrendorf: o conflito como um fenômeno social natural; Weber: o conflito como interação social; Marx: materialismo dialético; Hegel: idealismo dialético (LIMA, 2016, p. 22-37).

⁶ O conflito consiste em um confronto ou embate intencional entre dois seres ou grupos da mesma espécie que manifestam entre si uma intenção hostil, geralmente sobre um direito, e que, para manter, afirmar ou restabelecer o direito, procuram romper a resistência do outro, eventualmente por meio da violência, o que poderia levar ao aniquilamento físico do outro (Tradução livre).

⁷O que proponho é que o critério a ser utilizado seja a natureza dos objetivos que cada membro da relação tenta alcançar com os comportamentos recíprocos que realiza ou pretende realizar. (Tradução livre).

Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.

Da mesma forma que o conflito sempre existiu, diante das relações sociais, também sempre se buscou uma solução para as situações conflituosas. Assim, da sociedade primitiva à contemporânea, como parte de uma evolução social na busca por dirimir as desavenças, passou-se da força bruta para a força jurídica. Nesse percurso existiu a vingança social, a vingança privada submetida a regras, seguiu-se aos duelos, às ordálias, ao talião para só então o Poder Público chamar para si a distribuição da justiça e, atualmente, centralizar a força no sistema jurídico (REALE, 2012, eBooks).

Dessa forma, quando o Estado tomou para si a responsabilidade de resolver os conflitos, os cidadãos passaram a litigar, a demandar judicialmente, submetendo suas causas para serem decididas pelo Estado-juiz.

Diante disso, a edição de textos normativos, contendo condutas permitidas e condutas proibidas, foi e é necessária para regulamentar as relações humanas e tem por finalidade precípua abranger o máximo de situações passíveis de solução a serem aplicadas pelo Estado-juiz nas situações de litígio judicial. Assim, a edição dos comandos normativos justifica-se por, pelo menos, três motivos: a existência de interesses contrapostos na sociedade, ou seja, do conflito; a “necessidade de proteção contra a própria barbaridade humana”; e, por fim, para aplicar sanções aos que violam as normas (LUCENA FILHO, 2012, p. 2).

Ainda acerca da litigiosidade, verifica-se anualmente uma intensificação de novas demandas no Poder Judiciário. Por exemplo, na Justiça Estadual, houve o ingresso de 18.911.657, 19.787.004 e 20.207.585 novos casos, respectivamente, nos anos de 2016, 2017 e 2018 (Relatório Justiça em Números 2016: ano-base 2015, p. 43; 2017: ano-base 2016, p. 38 e 2018: ano-base 2017, p. 32). Ou seja, um número cada vez crescente de demandas judiciais.

Sem pretender esgotar todos os fatores que podem estar associados ao incremento dessas demandas judiciais, pode-se elencar que a “proliferação exarcebada de textos normativos” ocasionada pela implementação dos direitos sociais é um fator que contribui com o aumento da litigância judicial, por aumentar o contencioso com a judicialização de conflitos em questões individuais ou coletivas, muitas delas simples, que poderiam ser resolvidas por outros mecanismos fora do judiciário (SENNA e MUZZI FILHO, 2017, p. 78).

Outro ponto que provavelmente influencia no aumento dos litígios pode estar relacionado à motivações variadas provenientes de elementos “familiares, religiosos, políticos, históricos e éticos”. Além disso, existe um “incremento das interações humanas”, o que naturalmente promove uma potencialidade dos litígios diante da difusão de informações sobre

os direitos dos cidadãos tanto por meio do desenvolvimento tecnológico e científico como pela massificação da mídia e da cibernética (LUCENA FILHO, 2012, p. 3).

Ademais, pode-se acrescentar que uma das prováveis causas para o aumento da cultura do litígio seja o descumprimento das normas (regras, princípios) e costumes sociais. Essa afirmativa pode ser ratificada pelos resultados do Relatório do Índice de Percepção do Cumprimento da Leis no Brasil – IPCLBrasil –, o qual “retrata a relação do indivíduo com o Estado de direito, observando o respeito daquele às leis, [...]”. De acordo com o relatório de 2015, “80% dos brasileiros acreditam ser fácil desobedecer à lei no Brasil”. Quando perguntados sobre o quanto concordam com algumas afirmações, 80% dos entrevistados afirmaram que concordam ou concordam muito com a afirmação de que “É fácil desobedecer à lei no Brasil”. E 56% dos entrevistados acreditam que “existem poucas razões para seguir a lei no Brasil” (IPCLBrasil, 2015). Esse relatório também constatou que 81% dos brasileiros “sempre que possível escolhem dar um jeitinho ao invés de seguir a lei” (CUNHA *et al.*, 2015).

Por sua vez, o relatório Índice de Confiança na Justiça Brasileira - ICJBrasil, que procura retratar sistematicamente a confiança da população no Poder Judiciário, apurou em uma entrevista, que 2% dos entrevistados não respeitam as leis, 8% revelaram cumprir quase nada as leis, 51% respeitam muito as leis e 39% avaliam que respeitam um pouco as leis (RAMOS *et al.*, 2017).

Quanto à motivação para “dar um jeitinho” em vez de cumprir a lei ou simplesmente não cumprir a lei, pode estar relacionada à própria história da formação do povo brasileiro. Rosenn (1998) elenca alguns fatores históricos-culturais que contribuíram para a cultura do desrespeito às leis e a flexibilidade com a qual as situações eram resolvidas em detrimento das regras e dos costumes existentes no Brasil colonial e que são refletidas até hoje no comportamento dos brasileiros.

Segundo Rosen, a influência do Direito Romano, do pluralismo político e do catolicismo sobre Portugal moldaram a posição brasileira em relação ao sistema jurídico e quanto à aplicação do direito. A flexibilidade, a desigualdade jurídica, o respeito à legislação (que na prática era burlada), e os modos como eram frustradas as vontades do rei são exemplos da herança na cultura brasileira deixada pela influência do dualismo do Direito Romano, pelo pluralismo legal, pela influência do catolicismo e pelo modo de administração colonial (ROSENN, 1998, p. 17-48).

A partir dessa contextualização, pode-se refletir que, se cada pessoa cumprisse fielmente

a lei, o contrato, o compromisso, a promessa, notoriamente o número de litígios desnecessários iria diminuir, pois não haveria tantos conflitos entre as pessoas. Só haveria litígio judicial nas situações em que ambas as partes praticassem condutas permitidas (ou não proibidas) e que para essas condutas não houvesse solução normativa e/ou punição. Entelman (2002, p. 56-59), reportando-se à Teoria Pura do Direito escrita por Hans Kelsen (1934), explica que, de acordo com a norma de clausura,

dada a existência de um ordenamento jurídico com validade e vigência em uma sociedade determinada, todas as condutas possíveis dos indivíduos que a integram ficam automaticamente classificadas em duas grandes categorias: condutas proibidas e condutas permitidas (tradução nossa).

E continua demonstrando que, ao olhar apenas dentro do que é *permitted* ou *not prohibited*, encontram-se inúmeros conflitos diante de pretensões incompatíveis em condutas permitidas ou não sancionadas para ambas as partes.

Diante do contexto de que cabe ao Poder Judiciário resolver os conflitos e de que, por questões culturais, entre outras, o brasileiro tende a descumprir as normas, percebe-se que a cultura da litigância está inserida no “(in)consciente coletivo”, de forma a acreditar-se que todo e qualquer conflito deva ser resolvido por meio judicial uma vez que este contém força “imperativa e coercitiva”, embora seja “fundada na lógica vencedor-perdedor”⁸ (LUCENA FILHO, 2012, p. 5).

Sobre esse ponto, percebe-se que o próprio bacharel em Direito é levado ao crer que o conflito só pode ser resolvido por meio de uma decisão judicial. Sua formação, atualmente, é voltada para o litígio e não há um enfoque na consensualidade⁹. Assim sendo, durante a formação profissional ainda lhes é apresentado a forma litigiosa de administração e resolução de conflitos como a principal ou apenas ela. Ou seja, o Direito que deveria ser utilizado como última forma para resolver as desavenças jurídicas está sendo usado em primeiro lugar, causando “um excesso de judicialização da vida” (CHAVES, 2015, p. 5).

⁸O autor contrapõe a cultura do litígio com a cultura do conflito. Para ele, a cultura do conflito é “um conjunto de regras referente ao manuseio do conflito na esfera jurídica em harmonia com institutos psicológicos e sociais...”, e a cultura é utilizada no sentido de como a sociedade enxerga o conflito e os respectivos meios de tratamento (LUCENA FILHO, 2012, p. 4).

⁹ Exemplificando, em consulta ao site www.sigaa.ufrn.br, na grade curricular do curso de Direito da UFRN encontramos apenas duas disciplinas que tratam de consensualidade para solução dos conflitos promovidas pelo Departamento de Direito Privado, são elas: DPR3102-Autocomposição de conflitos: negociação, conciliação e mediação, com carga horária de 30h e DPR3306-Comissões de conciliação, com carga horária de 15h, sendo esta optativa. Juntas totalizam 1,21% da carga horária do curso inteiro. Enquanto que Direito Civil comporta 9 cadeiras e totalizam 14,59% da carga horária do curso.

Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.

Esse fato também contribui para a cultura do litígio, uma vez que o conflito é apresentado primeiramente ao bacharel em direito e caberá a esse profissional, futuramente, propor ou escolher a melhor forma de resolver a situação. Se durante sua formação só lhe é apresentada a maneira litigiosa, é para esta que será direcionado a solução da disputa jurídica¹⁰.

Em vista disso, por meio da Resolução CNE/CES nº 5/2018¹¹, oriunda do Parecer nº 635/2018, homologado pela Portaria nº 1.351/2018 do Ministério da Educação, regulamentou-se que as disciplinas que versem sobre conciliação, mediação e arbitragem passassem a ser matérias obrigatórias nas grades curriculares dos cursos de Direito de todo o país, a partir de 2019. O prazo para adaptação às novas diretrizes curriculares é de dois anos. Tal medida atende a uma provocação conjunta do CNJ e do Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil.

Diante disso, percebe-se que há uma crença social de que só o Estado-juiz pode resolver os conflitos e de que os direitos somente serão assegurados a partir de uma decisão judicial. Nesse mesmo sentido é o entendimento de Merlo (2012, *apud* Campos e Magalhães, 2015, p. 97), o qual sustenta que a “exigência burocrática da justiça imprime às pessoas a sensação que o seu direito estará resguardado e protegido se for proveniente de uma sentença prolatada por juiz, após os trâmites de um processo judicial”.

Combater a ideia de que a verdadeira solução é a que vem do juiz é o desafio que o Poder Judiciário enfrenta. Essa ideia vem sendo encarada pela Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses por meio da Resolução nº 125/2010¹³ do CNJ e também pelo CPC/2015. Dessa forma, progressivamente pretendeu-se alterar essa concepção para a visão de um “Estado que orienta as partes a resolverem de forma mais consensual e amigável seus próprios conflitos e, em último caso, se decidirá em substituição às partes” (AZEVEDO, 2016, p. 25).

O conflito em seu aspecto geral, portanto, está intrínseco nas relações sociais e longe de deixar de existir. A problemática maior se dá quando as pessoas entre si não conseguem resolver suas incompatibilidades de interesses de outra forma que não seja a judicial, alimentando a cultura do litígio, inflando o Poder Judiciário com demandas que poderiam ser resolvidas entre

¹⁰Para Lucena Filho (2012, p. 25) existe uma resistência ao perfil do advogado mediador, advinda tanto da cultura da litigância quanto na própria formação do profissional pela faculdade a qual funda seu modelo de academia na disputa adjudicada, dialética conflitiva e para o combate no mercado de trabalho sem, no entanto, focar na consensualidade.

¹¹Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/55640393/do1-2018-12-18-resolucao-n-5-de-17-de-dezembro-de-2018-55640113. Acesso em: 10 set 2021.

¹³ Disponível em <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 09 set. 2021.

Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.

as próprias partes ou nos escritórios de advocacia, por exemplo.

Dessa forma, visando principalmente a pacificação social e a redução das demandas judiciais e/ou do tempo de tramitação dos processos, implementou-se a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses com foco na conciliação e na mediação, conforme citado acima. Essa iniciativa tem como principal objetivo oferecer às partes a oportunidade de poderem resolver a situação conflituosa entre si, sem a necessidade da intervenção da força judicial. Apesar disso, observa-se que os índices de resolução consensual não têm aumentado, conforme será demonstrado, provavelmente devido à crença de que a melhor decisão é a que vem do Estado-juiz ou por outros fatores que serão estudados no capítulo 4.

2.2 FORMAS DE RESOLUÇÃO ADEQUADA OU AMIGÁVEL DE DISPUTAS

Os métodos mais estudados e desenvolvidos para resolução dos conflitos são a arbitragem, a mediação, a conciliação e o meio judicial. O que originalmente era chamado de “Resolução Alternativa de Disputas”, indicando um meio alternativo ao judicial, atualmente denomina-se Resolução Adequada ou Amigável de Disputas, uma vez que, considerando a matéria e os fatos envolvidos, pode-se indicar conscientemente qual seria o melhor método a ser utilizado (AZEVEDO, 2016, p. 17).

Assim, é possível que as próprias partes decidam se preferem ou não a intervenção de um terceiro, podendo adotar como forma de solução do conflito a arbitragem ou, ainda, o processo judicial, no qual atualmente está inserida a autocomposição: a mediação e a conciliação.

Em virtude de o foco desta pesquisa estar relacionado aos métodos autocompositivos presentes no processo judicial, serão abordadas a mediação e a conciliação, porém não será aprofundado o estudo da arbitragem.

Quanto a mediação, ela foi disciplinada pela Lei nº 13.140 de 2015¹⁴, publicada após o CPC/2015, e dispõem sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Em seu texto foi regulamentada a mediação extrajudicial e a judicial, esta última em sintonia com o CPC/2015.

¹⁴Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm. Acesso em: 9 set. 2021.

Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.

Pois bem, a mediação e a conciliação tem em comum o fato de serem métodos não vinculantes nos quais a obrigação das partes é a de comparecer ao ato, mas não de celebrar o acordo. A audiência é facilitada por um terceiro imparcial, mediador ou conciliador, que tem a função de demonstrar para as partes uma melhor compreensão de suas posições, identificar e revelar os seus reais interesses¹⁵ e, no caso do conciliador, poder sugerir soluções compatíveis com as propensões detectadas. Dessa forma, as partes são direcionadas para solucionarem o próprio litígio.

Assim, como forma de indicar o melhor método a ser aplicado para solução adequada da disputa, foi determinado no CPC/2015 que o conciliador atuará preferencialmente nos casos em que não houver vínculo anterior entre as partes (art. 165, §2º); já o mediador atuará quando esse vínculo anterior existir (art. 165, §3º). Desse modo, ao escolher o método mais adequado, a probabilidade de se promover a pacificação entre as partes é maior.

Tratando-se da importância da implementação desses métodos, é interessante abordar as vantagens que eles proporcionam. A maior satisfação de ambas as partes é a vantagem que mais se percebe pois, com a aplicação de técnicas de negociação pelo conciliador ou mediador e com o estímulo à participação cooperativa entre as partes, pode-se chegar a uma solução em que todos saem ganhando uma vez que cabe às próprias partes o controle sobre o processo e o resultado deste.

Na mediação, as partes têm a chance de se conhecer e se entender melhor, podendo compreender de modo mais consciente a situação na qual se encontram, e há probabilidade maior que, dessa maneira, possam chegar a uma solução adequada, desejável a ambas, sem todo esse desgaste, facilitando e preservando as relações futuras (RAMOS, 2017, p. 47 *apud* FABRETTI, 2008, p. 86).

A esse respeito, a obra “Comunicação Não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais”, escrita por Marshall B. Rosenberg (2006), elenca várias técnicas que são ensinadas no curso de conciliação e mediação e que são aplicadas pelos profissionais que atuam nas audiências a fim de obter o melhor resultado possível na solução do conflito judicial¹⁶.

¹⁵Ressalta-se aqui que os reais interesses da parte podem estar além do que é descrito na petição inicial; é a chamada lide sociológica (real interesse) em contraponto com a lide processual (descrito na petição/contestação). Diante disso, "não basta resolver a lide processual — [...] — se os verdadeiros interesses que motivaram as partes a litigar não forem identificados e resolvidos" (AZEVEDO e BUZZI, 2016).

¹⁶Os profissionais são treinados para ouvir, entender, detectar o interesse e o pedido das partes, trazer um discurso construtivo e prospectivo e, assim, estimular as partes a resolverem o processo da melhor forma para elas.

Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.

Fernandes (2008, p. 362) indica outras vantagens, como a conciliação ser um procedimento rápido, ágil, econômico, flexível, eficiente e particularizado a cada caso, propiciando às partes uma autonomia quanto aos interesses próprios.

Sena e Muzzi Filho (2017, p. 89) indicam que o baixo custo, a maior celeridade e a diminuição do acervo processual são outras vantagens para utilização dos métodos autocompositivos. Eles entendem que, dessa forma, o Poder Judiciário poderá “se ocupar com aquelas demandas que de fato reclamem o seu pronunciamento”.

Entretanto, é primordial entender que a difusão dos métodos amigáveis de resolução de disputas e dos resultados favoráveis à utilização desses métodos consensuais fará com que, aos poucos, a sociedade atue de forma a contribuir com a pacificação social e que haja uma quebra da cultura do litígio.

2.3 RESOLUÇÃO Nº 125 DO CNJ E O CPC/2015

A resolução nº 125 de 29/11/2010 do CNJ tem como finalidade precípua o estímulo à pacificação social por meio de mecanismos consensuais de solução dos conflitos de interesses. Assim, como uma forma de apoiar e difundir a sistematização e o aprimoramento das práticas já adotadas pelos tribunais, e que comprovadamente contribuíram para redução da excessiva judicialização dos conflitos a quantidade de recursos e de execução de sentenças, o CNJ instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses com ênfase na conciliação e na mediação.

A partir dessa resolução, determinou-se a criação, em cada Unidade Federativa, de um Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos – NUPEMEC¹⁷ – e, em cada Tribunal, de Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSC¹⁸.

As audiências realizadas nos CEJUSCs são determinantes para implementação de um momento especial, fora da audiência perante o juiz no qual as partes podem negociar. Entende-se negociar no sentido mais amplo do termo, conforme explicam Fisher e Ury (2018, E-book): “desenvolver qualquer comunicação interpessoal em mão dupla, na tentativa de chegar a um acordo entre as partes”.

¹⁷O NUPEMEC no Rio Grande do Norte foi instituído em 06 de abril de 2011 e, além de outras atribuições, é o responsável por promover a capacitação dos mediadores e conciliadores.

¹⁸ Atualmente existem 11 CEJUSCs em funcionamento no Rio Grande do Norte: 1 em Mossoró; 1 em Pau dos Ferros; 1 em Caicó; 1 em Currais Novos; 1 em Parnamirim; 1 em Jardim de Piranhas; 5 em Natal, dois fiscais (Municipal e Estadual), um no Complexo Judiciário, um na Faculdade Maurício de Nassau e outro no Tribunal de Justiça. No entanto, consta no Relatório Justiça em Números a quantidade de 20 CEJUSC, pois 9 ainda não começaram a operar.

Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.

Percebe-se, então, que o CNJ vem fomentando a política de resolução consensual, pelo menos desde 2006, por meio de vários projetos tais como: Conciliar é Legal; Semana Nacional de Conciliação; prêmio Conciliar é Legal; além de encontros e eventos realizados entre 2011 e 2014, anualmente¹⁹.

Para dar maior concretude a essa nova política voltada para pacificação social, o CPC/2015, com supedâneo na Resolução nº 125/2010, trouxe expressamente em seu texto a obrigatoriedade da tentativa de conciliação no primeiro momento processual.

Diante desse quadro, percebe-se que há um grande investimento nessa política e que, após nove anos da Resolução e cinco anos do CPC/2015, já é possível verificar os resultados dessa iniciativa a partir do Relatório Justiça em Números, que é divulgado pelo CNJ desde 2011, mas que só a partir de 2016 (ano-base: 2015) incluiu-se nele os índices de conciliação. Esses índices resultam do percentual de sentenças e decisões resolvidas por homologação de acordo em relação ao total de decisões terminativas e de sentenças (Relatório Justiça em Número 2016: ano-base 2015, pág. 52). O Gráfico 1 apresenta a Série histórica de conciliações do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte – TJRN.

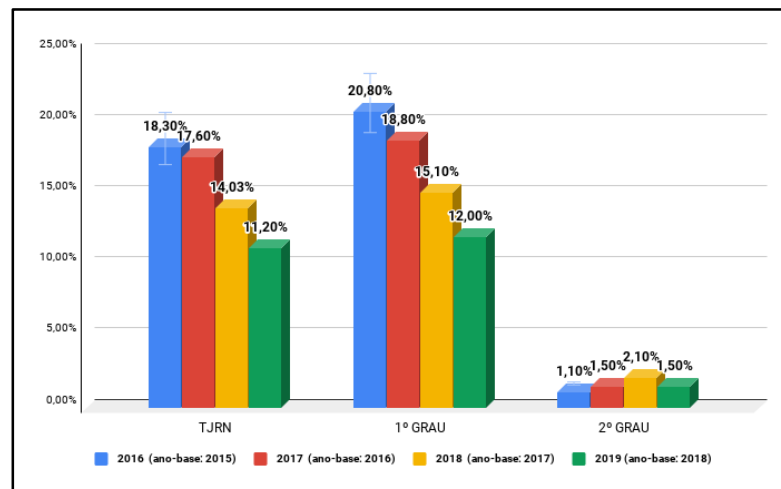
De acordo com o gráfico abaixo, verifica-se que o índice geral de conciliações no TJRN vem diminuindo, passando de 18,30%, em 2015, para 11,2% em 2018. Nas audiências de 1º grau, também houve uma redução, passando de 20,80%, em 2015, para 12%, em 2018. Apenas nas audiências ocorridas no 2º grau houve um aumento de 1% no índice de acordos, passando de 1,1%, em 2015, para 2,1%, em 2017, mas que voltou a cair para 1,5% em 2018.

O que aconteceu nesse período para que os índices tenham diminuído? Por que na maioria dos casos as partes não fazem acordo? Essas são questões que pretendemos responder no capítulo 4 do presente estudo.

Gráfico 1 – Série histórica dos índices de conciliação do TJRN

¹⁹ Informações disponíveis no site: <http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/conciliacao-e-mediacao-portal-da-conciliacao>. Acesso em: 01 fev. 2019.

Carpe Diem: Revista Cultural e Científica do UNIFACEX. v. 18, n. 01, 2020. ISSN: 2237 –8685. Paper avaliado pelo sistema blindreview, recebido em 22 de dezembro de 2019; aprovado em 08 de março de 2022.



Fonte: Autoria própria, 2018.

4 METODOLOGIA

Para consecução do presente estudo, utilizou-se como técnica de pesquisa a documentação direta. Esta foi realizada por meio de uma pesquisa de campo²⁰ quantitativa-descritiva, utilizando-se como técnica a aplicação de um questionário com perguntas fechadas de múltipla escolha, cuja finalidade foi a de obter informações acerca da motivação das partes para não chegarem a um acordo em audiência de conciliação judicial.

A elaboração do questionário, primeiramente, se deu por meio de uma consulta informal feita aos conciliadores que atuaram no CEJUSC-Natal sobre a impressão deles acerca da motivação das partes para não haver o acordo em audiência. Além disso, utilizou-se também a experiência da própria pesquisadora, que atuou durante dois anos realizando audiências no CEJUSC-Natal.

Noutra parte do estudo utilizou-se como fonte de evidência uma pesquisa documental por meio da análise de 1.046 relatórios que são preenchidos pelos conciliadores após cada audiência. Coletaram-se as informações dos relatórios elaborados nos anos de 2018 e 2017, arquivados no CEJUSC-Natal, a fim de obter os índices de conciliação naquele setor.

Em virtude da existência de vários CEJUSCs no âmbito do TJRN, o CEJUSC-Natal foi o que se mostrou mais adequado e representativo para aplicação da pesquisa tendo em vista ser o que mais concentra audiências quando comparado com os demais Centros. Lá são realizadas audiências de conciliação e de mediação de processos oriundos de todas as varas da justiça

²⁰Pesquisa de campo “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimento acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou a relação entre eles” (LAKATOS e MARCONI, 2003, p. 186).

comum da Comarca de Natal/RN, entretanto, a presente pesquisa foi realizada apenas nas audiências de conciliação advindas das varas cíveis não especializadas.

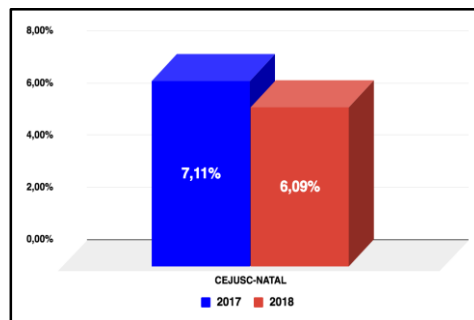
No período analisado, entre novembro/2018 e janeiro/2019²¹, os questionários foram aplicados e respondidos pelas partes ou seus respectivos representantes em cada audiência, e, como resultado, obteve-se uma taxa de devolução dos questionários de 66,37%.

Importante destacar que este estudo não tem o condão de esgotar todas as motivações das partes para o não acordo. Principalmente porque, conforme será demonstrado, podem existir fatores subjetivos os quais a pesquisa não teve como aprofundar.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Iniciando, apresentam-se, no Gráfico 2, os índices de conciliação no CEJUSC-Natal a partir dos dados coletados em 1.046 relatórios de audiência preenchidos pelos conciliadores nos períodos de junho a setembro de 2017 e abril a julho de 2018.

Gráfico 2 – Série dos índices de conciliação no CEJUSC-Natal



Fonte: Autoria própria, 2018.

A escolha dos relatórios analisados se deu pelo método da amostragem por acessibilidade ou conveniência, classificada como uma amostragem não-probabilística. Segundo Gil (2008, p. 94), pelo método da amostragem o “pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo”.

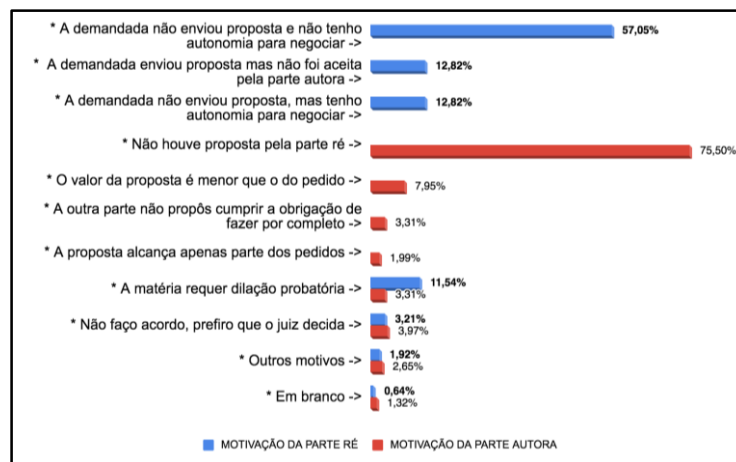
A partir dos dados coletados, demonstrado no Gráfico 2, verifica-se que houve uma redução de 1,02% no percentual de acordos entre os anos de 2017 e 2018, passando de 7,11% para 6,09%. Esses dados corroboram com aqueles apresentados no Gráfico 1, relativo aos índices gerais do TJRN, quanto à redução no número de acordos em audiência de conciliação.

21 Entre os dias 20/12/2018 a 20/01/2019 não ocorreram audiências em virtude do recesso judicial. Além disso, no mês de dezembro/2018 houve uma redução considerável no número de audiências designadas.

Dos questionários aplicados para as partes autora e ré, obteve-se um retorno de respostas de 151 da parte autora quando lhes foi perguntado: "A proposta não foi aceita pois:", enquanto, para a parte ré, obteve-se o retorno de 156 formulários respondidos quando lhes foi colocada a questão "Quanto à proposta:".

As motivações para o não acordo estão demonstradas na ordem em que mais apareceram. Seguem-se o Gráfico 3 e uma análise dos dados.

Gráfico 3 – Motivação das partes para não fazerem acordo



Fonte: Autoria própria, 2018.

No que concerne às respostas da parte autora, verificou-se que o fator que mais colaborou com o não-acordo foi o de que, em 75,50% dos casos, *não houve proposta de acordo pela parte ré*.

Conforme expressado anteriormente, provavelmente existe uma motivação subjetiva da parte ré para que não tenha levado ou mandado proposta de acordo. O formato proposto por esta pesquisa não teve como identificar motivações subjetivas, mas, diante do seu caráter também exploratório, esse dado pode servir de ponto de partida para pesquisa posterior. Esse motivo não significa que, se houvesse proposta, haveria acordo, mas provavelmente as chances de haver acordo ou uma abertura para negociação seriam maiores com a proposta.

O segundo motivo assinalado pela parte autora para não ser feito o acordo apareceu em 7,95% dos casos e mostrou que, quando havia uma proposta de acordo pela parte ré, *o valor da proposta é(era) menor que o do pedido*.

A observação como técnica de coleta de dados apresenta a vantagem de que os fatos são percebidos pelo pesquisador sem qualquer intermediação, fazendo com que a subjetividade no

processo de investigação seja reduzida (GIL, 2008, p. 100). Nessa perspectiva, observou-se, em determinado processo, que o pedido autoral totalizava R\$31.350,00, enquanto a proposta da parte ré foi de R\$2.500,00, (7,97% do valor). Noutro exemplo, o valor do pedido autoral foi de R\$30.057,59 e a proposta da parte ré foi de R\$5.163,65 (17,17%). Se essas propostas eram ou não vantajosas para a parte autora, o que não parece ser, só poderá ser aferido com a decisão final do processo.

Por conseguinte, em terceiro lugar para a parte autora (em 3,97% dos casos), e em quinto lugar para a parte ré (em 3,21% dos processos), a resposta sobre o que mais os motivou a não resolução consensual da lide foi *não faço acordo, prefiro que o juiz decida*. Pode-se perceber, nesse ponto, uma expressão da cultura do litígio e da crença social de que a melhor decisão é a do juiz.

Na sequência, os quarto e quinto motivos para o não acordo, cada um deles correspondendo a 3,31% das respostas da parte autora, são: a *outra parte não se propôs a cumprir a obrigação de fazer por completo* e a *matéria requer dilação probatória*²². Chama-se atenção para esta segunda motivação, a qual apareceu como quarto motivo, com 11,54% das respostas da parte ré.

Em um dos casos, em processos distintos entre uma construtora e inúmeros proprietários de apartamentos de um condomínio, as partes autoras reclamavam, cada qual em uma ação judicial separada, que material/peças utilizadas na construção das unidades habitacionais não eram compatíveis com o memorial descritivo. Foi observado em mais de uma audiência que ambas as partes concordaram quanto à necessidade de ser feita uma perícia técnica nos imóveis, e que, por isso, a causa não deveria ter sido encaminhada para o CEJUSC. Entretanto, mesmo sabendo da necessidade de realizar tal procedimento pericial, as partes não fizeram uso da possibilidade de dispensar a audiência de conciliação conforme possibilita o CPC/2015 (art. 319, VII; art. 334, §4º, I e §5º), provavelmente na intenção de causar uma demora para resolver o processo e obter vantagem com isso.

Em 1,99% dos casos, a proposta da parte ré alcançava apenas parte dos pedidos e, por isso, não foi aceita pela parte autora. Esse fato era comum em pedidos que envolviam danos morais e estes não eram abrangidos pela proposta da parte ré.

Foram elencados *outros motivos* em 2,65% dos casos para a parte autora e em 1,92%

²² Dilação probatória refere-se ao prazo que é concedido às partes para produção de provas que sustentem o direito alegado.

dos casos para a parte ré. Entre esses motivos, as partes se comprometiam a analisar as propostas trazidas e a contraproposta lançada e tentarem um possível acordo extrajudicial posteriormente e antes da sentença.

Quanto as respostas em branco, obteve-se 1,32% pela parte autora e 0,64% da parte ré.

Passando agora para a análise das demais motivações da parte ré, verificou-se que em 69,87% dos casos *a demandada não enviou proposta* de acordo. Desse percentual, em 57,05% o representante *não tinha autonomia para negociar* e em 12,82% dos casos o advogado ou preposto *tinham autonomia para negociar*.

Na primeira situação, mesmo que a parte autora fizesse outra proposta, o representante não tinha autorização para aceitar/negociar, o máximo que fazia era requerer que constasse em ata a proposta da parte autora e/ou anotar o contato telefônico para uma possível negociação extrajudicial. Se haverá ou não acordo extrajudicial, este só poderá ser verificado fazendo um acompanhamento de cada processo individualmente. Já no segundo caso, mesmo com autonomia para negociar, em 12,82% dos casos não se chegou a um acordo.

O terceiro motivo para a não resolução consensual da lide, também em 12,82%, foi que *a demandada enviou proposta mas não foi aceita pela parte autora*. Conforme abordado anteriormente, comumente as propostas eram ínfimas diante do pedido autoral.

6 CONCLUSÃO

Pode-se afirmar que o conflito impulsiona a vida, no sentido de que a partir dele tomam-se decisões para resolver situações. Mas, apesar de pouco estudado, o conflito sempre esteve presente nas relações sociais e ocorre quando há um choque de interesses incompatíveis entre dois seres da mesma espécie, os quais resistem para manter ou restabelecer o direito. Quanto mais incompatíveis os interesses maior será o conflito, e, havendo incompatibilidade parcial, o conflito tende a ser menor e as partes tendem a adotar condutas cooperativas.

Como forma de resolver os conflitos, passou-se da força primitiva para a atual força judicial, esta por meio do Estado-juiz. Assim, para regular as relações humanas, houve a edição de muitos textos normativos.

Verificou-se que a formação do bacharel em direito é focada na litigiosidade. Assim sendo, uma forma de contribuir para mudar a cultura do litígio seria a de que, no curso de direito, as Instituições de Ensino Superior - IES pautassem em seus programas de ensino e também em suas propostas pedagógicas o direcionamento para as práticas não adversariais.

A fim de incentivar uma alteração cultural quanto as formas de resolver os conflitos, o Poder Judiciário vem incentivando a prática das resoluções adequadas ou amigáveis das disputas/litígios, com foco na mediação e na conciliação processual. Por meio da Resolução nº 125/2010 e com o CPC/2015, houve uma reestruturação com a inclusão das audiências de conciliação ou mediação como primeira fase do processo para que as partes tenham a oportunidade de resolverem seus próprios conflitos.

No entanto, verificou-se que, mesmo diante de todo esse cenário, os índices de acordo reduziram entre os anos de 2016 a 2019, tanto no TJRN quanto no CEJUSC-Natal, fazendo com que, na maioria das audiências de conciliação, não houvesse acordo.

Dentre os motivos para o não acordo apurados na pesquisa, o que mais chamou atenção foi a falta de proposta pela parte ré (75,5%), indicando um provável interesse subjetivo (econômico?) que não foi possível detectar com esta pesquisa, mas que fica em aberto para um estudo futuro. Além desse, chama a atenção as causas nas quais as propostas lançadas pela parte ré eram menores, entre 7,97% a 17,17% do valor do pedido autoral. Para esses dois pontos, a viabilidade ou não de se levar a proposta ou de não aceitá-la só será possível aferir após o trânsito em julgado do processo.

Quanto à crença social de que a melhor decisão é a do juiz, abordada no início da pesquisa, esse fato restou ratificado em 3,21% e 3,97% dos questionários respondidos pela parte ré e autora, respectivamente.

Finalmente, tendo em vista que os conflitos sempre existirão e que o TJRN tem investido na Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses com intuito de amenizar a cultura do litígio e promover a pacificação social, verificou-se que o índice de conciliação tem diminuído com o passar dos anos. Nota-se, portanto, que ainda não foi alcançado o objetivo proposto pela resolução nº 125/2010. Para tanto, faz-se necessária uma atuação fora do âmbito judicial, já que, na maioria das audiências (75,05%), as partes ré sequer levaram proposta de acordo.

Ademais, uma forma de atuação externa do TJRN seria formar parcerias com a Ordem dos Advogados do Brasil – OAB – e/ou com a Associação Brasileira dos Advogados – ABA – a fim de promover palestras, cursos, treinamentos voltadas para os advogados. A finalidade dessa ação seria a difusão da prática da consensualidade para solução dos conflitos e a conscientização quanto à importância dessa ação para toda a sociedade diante do impacto que causa nos processos que continuam em trâmite, tendo em vista, inclusive, que os advogados

são agentes influenciadores no andamento dos processos, principalmente no aconselhamento jurídico das partes envolvidas no litígio.

Além disso, é de suma importância a implementação pelas Instituições de Ensino Superior – IES de um plano pedagógico voltado para a prática da resolução consensual dos litígios na formação do bacharel em Direito. Após a completa implementação das diretrizes contidas na Resolução CNE/CES nº 5/2018 será possível averiguar os impactos dessa iniciativa nos índices de acordos em processos judiciais.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, A. G. de (Org.). **Manual de mediação judicial**. 6. ed. Brasília/DF: CNJ, 2016. Disponível em:

<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/07/f247f5ce60df2774c59d6e2dddbfec54.pdf>. Acesso em: 01 jan. 2019.

AZEVEDO, A. G. de; BUZZI, M. A. **Novos desafios para a mediação e conciliação no novo CPC: artigo 334**. Conjur, 2016. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2016-nov-11/novos-desafios-mediacao-conciliacao-cpc-artigo-334>. Acesso em: 08 fev. 2019.

CAMPOS, E. D. G.; MAGALHÃES, C. A. T. **Mediação versus cultura do litígio: a efetividade da mediação na sociedade brasileira diante da cultura do litígio**. Letras Jurídicas, Belo Horizonte, v. 3, n. 2, p. 92-98, jun. 2015. Semestral. Disponível em: http://npa.newtonpaiva.br/letrasjuridicas/?page_id=1974. Acesso em: 04 set. 2018.

CHAVES, L. A. Eficácia dos direitos trabalhistas e litigiosidade na justiça do trabalho: reflexões e propostas de intervenção. In: CLAUS, B. S.; ALVARENGA, Rúbia Zanotelli (coord.). **Execução trabalhista: o desafio da efetividade**. São Paulo: LTr, 2015, p. 21-47.

CUNHA, L. G. C. (Org.). **Índice de percepção do cumprimento da lei**: IPCLBrasil. 6. ed. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas Direito SP, 2015. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/14133>. Acesso em: 15 fev. 2019.

ENTELMAN, R. F. **Teoría de Conflictos: hacia un nuevo paradigma**. Barcelona: Editorial Gedisa, 2002.

FERNANDES, K. R. A. **A conciliação como forma de solução célere e eficaz das lides cíveis**. Revista da ESMARN – Mossoró – v. 8, n. 1, p. 359-378 – jan/jun 2008.

FISHER, R.; URY, W.; PATTON, B. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. Tradução de Rachel Agavino. - Ed, rev. e atual. - Rio de Janeiro: Sextante, 2018. E-book.

GIL, A. C. Amostragem na pesquisa social. In: _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008. Cap. 9. p. 89-99.

_____. Amostragem na pesquisa social. In: _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008. Cap. 10. p. 100-108.

JUSTIÇA EM NÚMEROS 2019: ano-base 2018. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2019. Anual. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 9 ago. 2020.

JUSTIÇA EM NÚMEROS 2018: ano-base 2017. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2018. Anual. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justicaemnumeros/2016-10-21-13-13-04/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 30 dez. 2018.

JUSTIÇA EM NÚMEROS 2017: ano-base 2016. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2017. Anual. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justicaemnumeros/2016-10-21-13-13-04/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 30 dez. 2018.

JUSTIÇA EM NÚMEROS 2016: ano-base 2015. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2016. Anual. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justicaemnumeros/2016-10-21-13-13-04/pj-justica-em-numeros>. Acesso em: 30 dez. 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Técnicas de pesquisa. In: _____. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Cap. 9. p. 174-214.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Publicações científicas. In: _____. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Cap. 12. p. 259-263.

LEMES, S. F. (Org.). Oito anos da lei da arbitragem. In: AZEVEDO, A. G. (Org.). **Estudos em arbitragem, Mediação e Negociação**. Brasília: Grupos de Pesquisa, 2004. p. 19-26.

LIMA, L. T. B. **O novo direito coletivo do trabalho: o conflito como um valor nas relações coletivas de trabalho**. Belo Horizonte, 2015. 115 f. Disponível em http://www.sistemas.pucminas.br/BDP/SilverStream/Pages/pg_ConstItem.html. Acesso em: 30 dez. 2018.

LUCENA FILHO, H. L. A cultura da litigância e o Poder Judiciário: noções sobre as práticas demandistas a partir da Justiça Brasileira. In: Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito - CONPEDI. (Org.). Anais do XXI Encontro Nacional do Conselho de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito - '**Sistema Jurídico e Direitos fundamentais Individuais e Coletivos**'. 56 ed. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2012, v. 21, p. 34-64.

RAMOS, A. K. A. de O. **Mediação e conciliação: institutos de pacificação social**. Orientador: Prof. Me. Jean Soares Moreira. Monografia (Especialização em Direito Processual Civil) – Centro Universitário do Rio Grande do Norte. – Natal, 2017. 72 p.

RAMOS, L. de O. *et al* (Org.). **Índice de Confiança na Justiça Brasileira: ICJBrasil**. 23. ed. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas Direito SP, 2017. Disponível em:

<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/6618>. Acesso em: 15 fev. 2019.

REALE, M.. Sanção e coação – a organização da sanção e o papel do estado. In:_____.
Lições preliminares de direito. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2002. cap. VII. p. 155-167.

ROSENBERG, M. B. **Comunicação não-violenta**: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006. 288 p. Tradução: Mário Vilela.

ROSENN, K. S. **O jeito na cultura jurídica brasileira**. Rio de Janeiro: Renovar, 1998. 131 p.

SENA, Max. Emiliano. da S.; MUZZI FILHO, Carlos. V.. Judicialização dos conflitos sociais: reflexões sobre a necessidade de soluções dialógicas no estado democrático de direito brasileiro. **Revista de Formas Consensuais de Solução de Conflitos**, Brasília, v.3, n.1, p.73-92, 28 jun. 2017. Semestral. Disponível em:

<http://www.indexlaw.org/index.php/revistasolucoesconflitos/article/view/1821>. Acesso em: 03 nov. 2018.