



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
CAMPUS AVANÇADO DE NATAL
DEPARTAMENTO DE DIREITO
CURSO DE DIREITO

IGOR SOBREIRA BENEVIDES

**OS DESAFIOS DA CONCILIAÇÃO SOB A PERSPECTIVA DA CULTURA
DO CONFLITO NA DIMENSÃO INTERPESSOAL E DAS GRANDES EMPRESAS:
Quando conciliar?**

NATAL/RN

2023

IGOR SOBREIRA BENEVIDES

**OS DESAFIOS DA CONCILIAÇÃO SOB A PERSPECTIVA DA CULTURA
DO CONFLITO NA DIMENSÃO INTERPESSOAL E DAS GRANDES EMPRESAS:
Quando conciliar?**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Estadual do Rio Grande do Norte
(UERN) como requisito para aprovação na
disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso
II.

**Orientador: Professor José Herval Sampaio
Júnior.**

NATAL/RN

2023

© Todos os direitos estão reservados a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do(a) autor(a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu(a) respectivo(a) autor(a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

CATALOGAÇÃO DA PUBLICAÇÃO NA FONTE.
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE.

B465d Benevides, Igor Sobreira

Os desafios da conciliação sob a perspectiva da cultura do conflito na dimensão interpessoal e das grandes empresas: quando conciliar?. / Igor Sobreira Benevides. - Natal, 2023.

31p.

Orientador(a): Prof. Me. José Herval Sampaio Júnior.
Monografia (Graduação em Direito). Universidade do
Estado do Rio Grande do Norte.

1. Processo Civil. 2. Litígio. 3. Conciliação. I. Sampaio Júnior, José Herval. II. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. III. Título.

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pela Diretoria de Informatização (DINF), sob orientação dos bibliotecários do SIB-UERN, para ser adaptado às necessidades da comunidade acadêmica UERN.

IGOR SOBREIRA BENEVIDES

**OS DESAFIOS DA CONCILIAÇÃO SOB A PERSPECTIVA DA CULTURA
DO CONFLITO NA DIMENSÃO INTERPESSOAL E DAS GRANDES EMPRESAS:
quando conciliar?**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Estadual do Rio Grande do Norte
(UERN) como requisito para aprovação na
disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso
II.

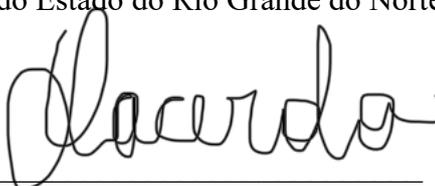
Aprovado em: 28 / 03 / 2023.

Banca Examinadora

JOSE HERVAL SAMPAIO Assinado de forma digital por JOSE
HERVAL SAMPAIO JUNIOR:54847800397
JUNIOR:54847800397 Dados: 2023.04.10 06:50:36 -03'00'

Prof. José Herval Sampaio Júnior.

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN



Membro da Banca Examinadora

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN

MARCELO Assinado de
forma digital por

MARCELO
ROBERTO SILVA

Membro da Banca Examinadora
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN

SANTOS:3082190
57

08219057 Dados: 2023.04.10
08:17:22 -03'00'

OS DESAFIOS DA CONCILIAÇÃO SOB A PERSPECTIVA DA CULTURA DO CONFLITO NA DIMENSÃO INTERPESSOAL E DAS GRANDES EMPRESAS: quando conciliar?

Igor Sobreira Benevides¹

Resumo: No presente trabalho acadêmico, busca-se abrir uma discussão acerca do instituto jurídico da conciliação, ao se debruçar na análise específica dos desafios práticos existentes do litígio, no âmbito jurídico com base em experiência vivida em Estágio de Conciliação no Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte. Para tanto, tem-se a intenção de abordar como problema de pesquisa a cultura do conflito, com o exame na dimensão interpessoal e das grandes empresas, ao pontuar os impactos causados à sociedade, da aplicação de institutos jurídicos e premissas que prejudicam a efetividade da conciliação. Na análise, pôde-se averiguar, que nem sempre, no ato de conciliar, de fato, coexistem as características propostas nos conceitos e definições existentes e que isso ainda é uma meta a ser alcançada. Existem situações já postas em críticas defendidas e evidenciadas, neste estudo, quando afirmam que a jurisdição não pode prescindir de uma postura preocupada com os respeitos às garantias constitucionais das partes. Os resultados demonstram que a conciliação consegue atingir seus objetivos ao prover a solução dos conflitos, de modo alternativo ao modelo tradicional, aplicado no âmbito da jurisdição tradicional. No entanto, a conclusão do estudo aponta que os desafios práticos sempre existirão, no âmbito da conciliação, o sentido da norma é de estimular a instituição dos métodos a serem seguidos, apesar de nem todos assimilarem de uma forma correta o *como* realizá-los.

Palavras-chave: Processo Civil; Litígio, Conciliação.

Abstract: In the present academic work, we seek to open a discussion about the legal institute of conciliation, by focusing on the specific analysis of the existing practical challenges of the litigation, in the legal scope based on the experience lived in the Internship of Conciliation in the Court of Justice of Rio Grande From north. To this end, it is intended to address the culture of conflict as a research problem, examining the interpersonal dimension and that of large companies, when punctuating the impacts caused to society, the application of legal institutes and assumptions that undermine the effectiveness of conciliation. The results show that conciliation manages to achieve its objectives by providing conflict resolution, as an alternative to the traditional model applied within the scope of traditional jurisdiction. However, there is much to be investigated in the area, due to the existence of assumptions, mainly cultural ones that conjecture the practical challenges, which should be the object of study for the expansion of alternative mechanisms.

Keywords: Civil Procedure; Litigation, Conciliation.

¹ Graduando em Direito pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). E-mail: Igor_benevides@hotmail.com

Sumário: 1 INTRODUÇÃO; 1 INTRODUÇÃO; 2 BREVE ANÁLISE HISTÓRICA DA CONCILIAÇÃO; 3. CONCILIAÇÃO 3.1 Definição e princípios; 3.2 Delimitação sobre o artigo 334; 3.3 Da Dimensão Interpessoal e das Grandes Empresas; 4 A CULTURA DO CONFLITO; 4.1 Quando Conciliar; 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS; REFERÊNCIAS

1 INTRODUÇÃO

No presente trabalho acadêmico, busca-se abrir uma discussão acerca do instituto jurídico da conciliação, ao se debruçar na análise específica dos desafios práticos existentes em razão do litígio no âmbito jurídico. Para tanto, tem-se a intenção de abordar como problema de pesquisa a cultura do conflito, com o exame na dimensão interpessoal e das grandes empresas.

Em que pese a conciliação não ser inovação jurídica, os métodos alternativos de solução, receberam a devida estruturação por intermédio da Res. nº 125 de 2010 do Conselho Nacional de Justiça, tal como a importância necessária na reformulação da sistemática processual brasileira, consolidada pelo Novo Código de Processo Civil de 2015. Nesse aspecto, impende destacar que tais alterações implicam diretamente na percepção e valoração da consciência social dos litigantes, motivadas pela comunicação, ou seja, pela necessária aproximação das partes do processo. Sob essa ótica, pode-se constatar que o estímulo ao diálogo pode proporcionar a subjetividade das questões as quais levaram ao conflito, desse modo, é um instituto jurídico efetivo ao promover a individualização do processo.

Diante de tais questões, não se pode olvidar a relevância da Constituição Federal de 1988, ao instituir normas e princípios norteadores do nosso ordenamento jurídico brasileiro. Com efeito, a reformulação da sistemática processual ocorreu com o fito de garantir a adequação das normas processuais com relação às novas demandas sociais, que evoluem com as necessidades comunitárias. Nessa linha de pensamento, a reformulação só ocorreu em razão da observância do importante princípio da inafastabilidade da jurisdição, concretizada no acesso à justiça, harmônica e solidária.

Seu histórico, no direito brasileiro, é justamente a justificativa para se estudar essa temática, pois, a reflexão do passado promove uma percepção do futuro. Soma-se ainda a relevância econômica, jurídica e social.

A relevância econômica pode ser evidenciada na possibilidade de se obter a solução do processo de forma mais célere, diminuindo substancialmente os gastos das partes que integram a relação processual.

A relevância jurídica, revelada na nova sistemática adotada pelo Novo Código de Processo Civil, alterou profundamente os institutos jurídicos que versam sobre a conciliação, proporcionando a efetivação da justiça mais participativa, com efeitos práticos nas mais diversas áreas do direito, seja civil, família, trabalhista, administrativo, empresarial ou penal.

Dessa forma, a relevância social fica comprovada no estímulo do pensamento social e comunitário, ao possibilitar a construção da solução conjunta entre as partes do processo.

Para tanto, faz-se necessário o estudo sobre a cultura do conflito, ao vislumbrar os impactos causados em nossa sociedade, principalmente na esfera interpessoal e das grandes empresas, em consequência da ausência de instituto jurídico que, efetivamente, aproxima as partes do litígio.

Para tanto, também se contemplam alguns objetivos específicos, a abordagem histórica; para entendermos a conjectura processual superada, a análise da conciliação e seus princípios; para a compreensão sobre o instituto e os princípios que regem; da dimensão interpessoal e das grandes empresas; ponderar sobre as consequências práticas de forma individualizada; da cultura do conflito; examinar a proveniência da questão sob a ótica do estímulo à conciliação.

Este trabalho insere-se na abordagem qualitativa de pesquisa, pela linha descritiva e comparativa de conceitos, princípios e características. Para tanto, a metodologia, neste estudo, utiliza a pesquisa bibliográfica, a legislação sobre o tema, como a experiência prática obtida como conciliador no Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Norte (TJRN).

Por fim, na conclusão, defende-se que a conciliação, os desafios práticos sempre existirão no âmbito da conciliação, o sentido da norma é de estimular a instituição dos métodos a serem seguidos, apesar de nem todos assimilarem de uma forma correta o como realizá-los. Sendo necessário observar e aplicar o instituto da conciliação, principalmente quando existem relações interpessoais, pois o uso indiscriminado da conciliação poderá resultar nos efeitos contrários aos propostos.

2 BREVE ANÁLISE HISTÓRICA DA CONCILIAÇÃO

Como abertura do presente tema, faz-se necessária a análise do histórico jurídico da conciliação, com referência na alegada cultura do conflito. Destaque-se que, no âmbito da história, ocorreram situações que demonstraram a incapacidade social de se conciliar com base no diálogo. Dito isso, tais ocorrências tiveram como premissa a imposição da vontade de forma

unilateral. Todavia, saliente-se que a solução, por intermédio da comunicação, sempre demonstrou ser um método racional e eficiente.

Nessa perspectiva, em nosso ordenamento jurídico, a judicialização da ação conta como base o princípio fundamental da tutela jurisdicional, consubstanciado no acesso à justiça, em razão da provocação do interessado, sendo garantida a “apreciação do judiciário, quando houver lesão ou ameaça a direito”².

Ocorre que, com referência no histórico dos nossos dispositivos legais, é possível constatar a ausência de mecanismos alternativos para solucionar o litígio. Esse aspecto é retratado pelo Min. Luiz Fux³, ao reconhecer a excepcionalidade do processo e indicar a autocomposição como método harmônico ideal, *verbis*:

Malgrado se revele um substitutivo das condutas barbáricas de outrora, o acesso à jurisdição deve ser excepcional, haja vista que, numa sociedade harmônica, o ideal, mercê do cumprimento espontâneo do direito, é a própria autocomposição, que otimiza sobremodo o relacionamento social. Esta é, sem dúvida, a razão pela qual os diplomas processuais modernos inserem a fase de conciliação como obrigatória nos processos judiciais, preocupação que levou o legislador constitucional brasileiro a contemplá-la na Carta Maior. A jurisdição encerra, em suma, a restauração da legalidade e da justiça como instrumento eficaz da paz social e da preservação da garantia dos direitos do homem.

Em que pese a existência do instituto na Constituição Imperial⁴, isto é, desde 1824, e, no Código de Processo Civil de 1973, já em desuso, a sua aplicabilidade era pouco eficiente, em razão da ausência de estrutura. Diante desse cenário, a prestação jurisdicional, necessariamente deve objetivar à pacificação social, visando ao bem em comum, como assevera Herval Sampaio Júnior⁵:

Pensar em uma atividade jurisdicional que não vise obrigatoriamente à pacificação social é tratar essa função pública com descaso, pois todo o agir das autoridades em geral aspira ao bem comum e este só é atingido com uma solução efetivamente satisfatória para ambas as partes, mesmo que uma das partes perca, processualmente falando, mas que fique consciente de seus erros.

² Constituição Federal, art. 5º, XXXV: a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito; (BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm . Acesso em: 05 de março de 2023).

³ FUX; Luiz **Jurisdição constitucional: democracia e direitos fundamentais**. Belo Horizonte: Fórum, 2012. p. 12.

⁴ Constituição Política do Império do Brasil de 1824. (Brazil. **Constituição Política do Império de 1824**. Rio de Janeiro, RJ. 1824. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao24.htm . Acesso em: 05 de março de 2023).

⁵ SAMPAIO JÚNIOR, José Herval. **Nova Concepção de Jurisdição**. 2007. Tese (Mestrado em Direito Constitucional) – Faculdade de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 24.

Por outro lado, o método tradicional aplicado pelo Poder Judiciário para satisfazer à tutela jurisdicional já esteve prestes a colapsar. Segundo Kazuo Watanabe⁶, a “cultura da sentença” conseqüentemente, sobrecarregou os Tribunais, em razão da grande quantidade de recursos e execuções, *in verbis*:

O mecanismo predominantemente utilizado pelo nosso Judiciário é o da solução adjudicada dos conflitos, que se dá por meio de sentença do juiz. E a predominância desse critério vem gerando a chamada "cultura da sentença", que traz como conseqüência o aumento cada vez maior da quantidade de recursos, o que explica o congestionamento não somente das instâncias ordinárias, como também dos Tribunais Superiores e até mesmo da Suprema Corte. Mais do que isso, vem aumentando também a quantidade de execuções judiciais, que sabidamente é morosa e ineficaz, e constitui o calcanhar de Aquiles da Justiça.

Impende destacar que, apesar da importância jurídica da sentença, na concretização da prestação jurisdicional, entretanto, fez-se necessário instituir métodos diversos que proporcionassem a efetiva participação das partes e, conseqüentemente, a efetiva pacificação social. Nesse sentido, Herval Sampaio Júnior⁷ argumenta:

Infelizmente, como dito e na realidade facilmente constatado, a sentença não vem conseguindo atingir a almejada pacificação social, indispensável quando do surgimento de um conflito, daí porque se apresentam com esse desiderato alguns meios alternativos, que primam pelo aspecto da democracia participativa e ao mesmo tempo substancial, responsabilizando-se os próprios envolvidos pela solução, já que se estes a encontram, essa premissa, por si só, já se alinha com o escopo de satisfação social.

Desse modo, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) deu outro significado ao firmar a “Política Pública de tratamento adequado dos conflitos de interesses”, por intermédio da Res. número 125 de 2010⁸. Além disso, reconheceu “ao Poder Judiciário a atribuição de estabelecer política pública de tratamento adequado dos problemas jurídicos e dos conflitos de interesses”⁹.

⁶ WATANABE; Kazuo. Política Pública do Poder Judiciário Nacional para tratamento adequado dos conflitos de interesses. **Revista de Processo: RePro**, v. 36, n. 195, p. 381-389, maio 2011. Disponível em: <http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/81161>. Acesso em: 05 de março de 2023). p. 382.

⁷ SAMPAIO JÚNIOR, José Herval. **Nova Concepção de Jurisdição**. 2007. Tese (Mestrado em Direito Constitucional) – Faculdade de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 99.

⁸ Resolução nº 125 de 29/11/2010, dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. (BRASIL. **Resolução Nº 125 de 29/11/2010**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156> . Acesso em: 05 de março de 2023.).

⁹ Resolução nº 125 de 29/11/2010, considerações iniciais: **CONSIDERANDO** que, por isso, cabe ao Judiciário estabelecer política pública de tratamento adequado dos problemas jurídicos e dos conflitos de interesses, que ocorrem em larga e crescente escala na sociedade, de forma a organizar, em âmbito nacional, não somente os serviços prestados nos processos judiciais, como também os que possam sê-lo mediante outros

A repercussão dessa resolução é tida como o instrumento jurídico mais relevante sobre conciliação até a edição do Novo Código de Processo Civil¹⁰, pois estabeleceu diretrizes e organizou a estrutura base, com a criação dos Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais. *Ad argumentandum*, Fredie Didier Jr¹¹:

Até a edição do CPC, o mais importante instrumento normativo sobre a mediação e a conciliação é a Resolução n. 125/2010, do Conselho Nacional de Justiça. Essa Resolução foi alterada em 2016, para fim de adequá-la ao CPC e à Lei nº. 13.140/2015.

Cabe salientar que a Resolução número 125 de 2010 além de considerar a mediação e a conciliação “instrumentos efetivos de pacificação social e prevenção de litígios”¹², estabelece também a premissa de que órgãos judiciais devem oferecer mecanismos de soluções de controvérsias¹³.

Sob essa ótica, o Código de Processo Civil de 2015 consagrou a nova sistemática processual Brasileira, pela qual ficou instituída ao “Estado o dever de promover, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos”¹⁴, reservando capítulo específico para o instituto da conciliação. Além disso, adotou modelo das equivalentes jurisdicionais ou “multiportas”, os quais são institutos que podem ser aplicados de forma diversa à jurisdição tradicional, desenvolvidos para assegurar a proteção de direitos fundamentais, com o objetivo de solucionar conflitos. Para Daniel Amorim Assumpção Neves¹⁵:

mecanismos de solução de conflitos, em especial dos consensuais, como a mediação e a conciliação; (BRASIL. Resolução Nº 125 de 29/11/2010. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 05 de março de 2023.)

¹⁰ Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015, Código de Processo Civil. (BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 05 de março de 2023.)

¹¹ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 324.

¹² Resolução nº 125 de 29/11/2010, considerações iniciais: **CONSIDERANDO** que a conciliação e a mediação são instrumentos efetivos de pacificação social, solução e prevenção de litígios, e que a sua apropriada disciplina em programas já implementados no país tem reduzido a excessiva judicialização dos conflitos de interesses, a quantidade de recursos e de execução de sentenças; (BRASIL. **Resolução Nº 125 de 29/11/2010**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 05 de março de 2023.)

¹³ Resolução nº 125 de 29/11/2010, art. 1º, parágrafo único: Aos órgãos judiciais incumbe, além da solução adjudicada mediante sentença, oferecer outros mecanismos de soluções de controvérsias, em especial os chamados meios consensuais, como a mediação e a conciliação, bem assim prestar atendimento e orientação ao cidadão. (BRASIL. **Resolução Nº 125 de 29/11/2010**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 05 de março de 2023.)

¹⁴ Código de Processo Civil, art. 3º, § 2º: O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos (BRASIL. **Lei nº 13.105**, de 16 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 05 de março de 2023.)

¹⁵ NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 61.

O Estado não tem, por meio da jurisdição, o monopólio da solução dos conflitos, sendo admitidas pelo Direito outras maneiras pelas quais as partes possam buscar uma solução do conflito em que estão envolvidas. São chamadas de equivalentes jurisdicionais ou de formas alternativas de solução dos conflitos. Há quatro espécies reconhecidas por nosso direito: autotutela, autocomposição (tradicionalmente chamada de conciliação), mediação e arbitragem.

A constatação de que a jurisdição estatal não é a única forma de solução dos conflitos, devidamente consagrada no Novo Código de Processo Civil, permite a conclusão da adoção do sistema multiportas de solução de conflitos, devendo-se prestigiar sempre o meio mais adequado para cada conflito a ser resolvido.

Nessa conjectura, Fernanda Tartuce e Luiz Deollore¹⁶ destacam os estímulos atuais na concretização da justiça por três mecanismos principais, a autotutela, autocomposição e heterocomposição.

Nos últimos tempos, tem sido incentivada a adoção de meios adequados de composição de conflitos (ou, ainda, meios alternativos de solução dos conflitos – MASCs, na terminologia em inglês, alternative dispute resolution – ADRs). A realização da justiça pode se verificar por três tipos de mecanismos: 1) autotutela; 2) meios consensuais (autocomposição); 3) meios adjudicatórios (heterocomposição).

Por fim, diante dos apontamentos realizados, é possível afirmar que a conciliação sempre existiu e esteve disponível, no entanto, a ausência de mecanismos impediam sua efetivação de fato. Cabe, então, ressaltar, a prestação jurisdicional fundada, na ação judicial, deve ser a *ultima ratio*, contudo, em uma sociedade que sempre foi submetida a poucas formas de soluções, com grande dependência no modelo tradicional de jurisdição, não pode esperar a diminuição de ajuizamentos.

3 CONCILIAÇÃO

O estudo da conciliação, sob a ótica do atual ordenamento jurídico, é de importância para a cognição da sua repercussão e nuances jurídicas. Nesse sentido, cabe enfatizar a existência da conciliação judicial, promovida no contexto da tutela jurisdicional, e, na esfera extrajudicial que se consagra no cumprimento espontâneo da obrigação, sem a necessidade de intervenção Estatal, de modo que se faz necessário entender os aspectos práticos que regem a conciliação.

¹⁶ TARTUCE, Fernanda; DELLORE, Luiz. **Manual de prática civil**. 15. ed. – Rio de Janeiro: Forense, São Paulo: MÉTODO, 2020. p. 33.

3.1 Definição e princípios

A conciliação é um método de solução permanente dos litígios aplicado no plano jurídico, que tem a figura de condução o conciliador judicial ou do juiz. Saliente-se, o conciliador no papel de auxiliar da justiça, assim define o artigo 149 do Código de Processo Civil, *verbis*:

Art. 149. São auxiliares da Justiça, além de outros cujas atribuições sejam determinadas pelas normas de organização judiciária, o escrivão, o chefe de secretaria, o oficial de justiça, o perito, o depositário, o administrador, o intérprete, o tradutor, o mediador, **o conciliador judicial**, o partidor, o distribuidor, o contabilista e o regulador de avarias. (Grifo nosso).

Para Fredie Didier¹⁷, a conciliação é uma “ADR”: “técnicas que costumam ser apresentadas como os principais exemplos de "solução alternativa de controvérsias" (ADR, na sigla em inglês: *Alternative Dispute Resolution*). O adjetivo, no caso, funciona para contrapor essas formas de solução dos conflitos à jurisdição estatal”. No mesmo sentido, Maria Berenice Dias¹⁸ complementa essa definição, ao estabelecer a participação do conciliador no papel de terceiro interessado que adota uma postura mais ativa na solução do litígio:

Conciliação é uma forma de solução de conflito na qual uma terceira pessoa pode adotar uma posição mais ativa, porém neutra e imparcial com relação ao conflito. Trata-se de um processo consensual breve, que busca uma efetiva harmonização social e a restauração, dentro dos limites possíveis, da relação social das partes.

Para Daniel Amorim Assumpção Neves¹⁹, o conciliador não tem poder de decisão, mas ao aplicar as técnicas ao caso concreto, pode proporcionar um ambiente mais harmônico:

Pela negociação as partes chegam a uma transação sem a intervenção de um terceiro, enquanto na conciliação há a presença de um terceiro (conciliador) que funcionará como intermediário entre as partes. O conciliador não tem o poder de decidir o conflito, mas pode desarmar os espíritos e levar as partes a exercer suas vontades no caso concreto para resolver o conflito de interesse.

¹⁷ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 326.

¹⁸ DIAS; Maria Berenice. **Manual de Direito das Famílias**. 14. ed. rev. ampl. e atual. Salvador: Editora JusPodivm, 2021. p. 96.

¹⁹ NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 53.

Noutra vertente, Herval Sampaio Júnior²⁰ estabelece a importância do juiz como conciliador:

Já a conciliação é a maneira clássica de solução amigável dos litígios quando já existe um processo ou até mesmo antes dele, principalmente pelas propostas já enunciadas do Conselho Nacional de Justiça, na qual um terceiro, que pode ser o juiz – essa é a idéia principal – formule uma resolução que seja aceita pelas partes, por meio de propostas delas ou também por sugestão do terceiro, sendo bastante prestigiada na legislação, inclusive penal.

De outro modo, por mais que pareça óbvio, instituir, no ordenamento jurídico, de forma expressa os princípios norteadores da conciliação, demanda grande repercussão na esfera social e jurídica. Principalmente àqueles que devem estudar a norma processual e aplicá-las. Entender o procedimento e suas diretrizes é o caminho para a construção da justiça mais participativa, *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.

§ 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.

Por outro lado, a Resolução número 125 de 2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), ao delimitar o “Código de Ética dos Mediadores e Conciliadores Judiciais”²¹, já estabelecia princípios e garantias que regem a atividade dos mediadores e conciliadores:

Dos princípios e garantias da conciliação e mediação judiciais

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.

É inquestionável a necessidade de se estabelecer diretrizes para a atuação do conciliador e da conciliação no contexto da audiência. De modo que o conciliador, necessariamente, deve

²⁰ SAMPAIO JÚNIOR, José Herval. **Nova Conceção de Jurisdição**. 2007. Tese (Mestrado em Direito Constitucional) – Faculdade de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. P. 24.

²¹ Resolução nº 125 de 29/11/2010, anexo III, Código de Ética de Conciliadores e Mediadores Judiciais. (BRASIL. **Resolução nº 125 de 29/11/2010**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 05 de março de 2023.)

passar por formação, haja vista a importância de sua atuação. Além disso, destaque-se a grande quantidade de ocorrências de realização da audiência, na fase introdutória do processo, ou seja, pode ser o primeiro contato das partes com a Justiça, figurada na percepção que pode ser criada da audiência de conciliação.

Nessa perspectiva, no ramo da tutela jurisdicional, os Tribunais devem criar centros judiciários de solução consensual dos conflitos, orientar e estimular a autocomposição, essa premissa se estabelece nos termos do artigo 165 do Código de Processo Civil:

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.

Noutra vertente, Fredie Didier Jr²² destaca a importância do princípio da independência, materializado, na capacidade do conciliador em identificar ocorrências e tomar as medidas necessárias ao sustar ou restabelecer a harmonia durante a realização da audiência:

A independência rege a atuação do mediador e do conciliador, que têm o 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 obrigação de redigir acordo ilegal ou inexecutável (art. 1º, § 5º, do Código de Ética de Conciliadores e Mediadores Judiciais - Anexo da Resolução n. 125/2010-CNJ).

Sob essa ótica, Daniel Amorim²³ ressalta o dever da observância do princípio da imparcialidade do conciliador, sob pena de perda do objeto da conciliação, pois, é um mecanismo alternativo, que objetiva a solução apropriada, sem promover vantagens indevidas sobre as partes:

O mediador deve ser imparcial, ou seja, não pode com sua atuação deliberadamente pender para uma das partes e com isso induzir a parte contrária a uma solução que não atenda às finalidades do conflito. Também o conciliador deve ser imparcial porque, quando apresenta propostas de solução dos conflitos, deve ter como propósito a forma mais adequada à solução do conflito, e não a vantagem indevida de uma parte sobre a outra.

²² DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p 328

²³ NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 59.

Some-se a necessária observância do princípio da confidencialidade que vale para todos os quais se submetem ao instituto. Entretanto, se descumprido pelo conciliador, pode resultar na ação de responsabilidade civil. Sobre isso, Misael Montenegro Filho²⁴ assevera que:

O descumprimento do dever de sigilo acarreta o afastamento do conciliador ou do mediador e a sua exclusão do cadastro de conciliadores e mediadores (inciso I do art. 173), sem prejuízo do eventual ajuizamento de ação de indenização por perdas e danos contra o auxiliar do juízo, quando coexistirem os elementos da responsabilidade civil (dano, ato do agente e nexó de causalidade).

Acresça-se, ainda, logicamente, a oralidade como forma de estabelecer a comunicação entre as partes do litígio na conciliação. Este é um grande objetivo da conciliação, sob a ótica da pacificação social. De modo que o acordo pode ser pretendido e concretizado, porém, a possibilidade de estabelecer a comunicação das partes de forma harmoniosa, possui consequências práticas à construção do pensamento social.

Além disso, a possibilidade de dialogar, com a alçada da justiça, de maneira informal, resulta na desconexão histórica do ataque processual. Assim, a conciliação repercute na criação e desenvolvimento de ambiente propício à aproximação das partes. Nesse sentido, Fredie Didier Jr²⁵ considera:

A oralidade e a informalidade orientam a mediação e conciliação. Ambas dão a este processo mais "leveza", sem o ritual e a simbologia próprios da atuação jurisdicional. Mediador e conciliador devem comunicar-se em linguagem simples e acessível e não devem usar nenhum tipo de roupa solene (veste talar, toga etc.). É conveniente que a negociação se realize em ambiente tranquilo, se possível sem barulho, em mesa redonda e com as paredes pintadas com cor clara. Todos são aspectos cênicos importantes, pois permitem um diálogo mais franco, reforçando a oralidade e a informalidade.

Destarte, apesar de a informalidade, o conciliador possui o dever de indicar as opções jurídicas existentes, evidenciando o momento processual para as partes e esclarecendo as vantagens e consequências da conciliação. Para Humberto Theodoro Júnior²⁶, o princípio da decisão informada deve prevalecer com a posição livre:

²⁴ MONTENEGRO FILHO; Misael. **Direito Processual Civil**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2019. p. 368.

²⁵ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 329.

²⁶ THEODORO JÚNIOR; Humberto (et colaboradores). **Código de Processo Civil anotado**. 21. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 2018. p. 456.

(g) decisão informada: antes de iniciar o procedimento as partes devem ser devidamente esclarecidas sobre os seus direitos e as opções que lhes são disponibilizadas pelo ordenamento, para que possam chegar à uma composição livre e informada.

Dessa forma, a eficiência da conciliação, como mecanismo de pacificação social, detém como principal indutor a vontade das partes, consubstanciada em sua autonomia. Eis que novas formas de solução do conflito possibilitam a aproximação das partes e, conseqüentemente, a externalização das questões que motivaram o processo, de modo que fazer valer a construção da solução, apresentam ainda, como fundamento de validade, a vontade das partes, ou seja, para a concretização do acordo, necessariamente o titular de direito necessita concordar.

O conciliador precisa primar pela orientação ativa de soluções, devendo respeitar os termos que podem ser alcançados. Ressalte-se que o negócio jurídico pode ser pontualmente firmado na esfera da conciliação, isto é, questões de direito podem ser firmadas, alteradas e até renunciadas, muito embora se faça necessário observar os limites legais. Sobre esse princípio, Daniel Amorim Assumpção Neves²⁷ assevera que:

Não há como falar em solução consensual do conflito sem autonomia de vontade das partes. Se houve um consenso entre elas, ele só pode ter decorrido de um acordo de vontade. E a vontade não pode ser viciada, sob pena de tornar a solução do conflito nula. A autonomia da vontade não se limita ao conteúdo da solução consensual do conflito, valendo também para o procedimento da conciliação e mediação, sendo justamente nesse sentido o § 4.0 do art. 166 do Novo CPC. Esse poder das partes também é chamado de princípio da liberdade ou da autodeterminação, abrangendo a forma e o conteúdo da solução consensual.

É nesse sentido que Fredie Didier Jr²⁸ pontua o princípio do autorregramento como indutor da liberdade na seção da conciliação, ao firmá-lo como pressuposto de existência, quer dizer, a vontade das partes é imprescindível, conforme se pode observar a seguir:

O princípio do autorregramento da vontade é, como se sabe, corolário da liberdade. Na mediação e na conciliação, é um pressuposto e, ao mesmo tempo, a sua própria razão de ser: tudo é pensado para que as partes definam a melhor solução para o seu problema jurídico. O respeito à vontade das partes é absolutamente fundamental, podendo ser considerado, aliás, o princípio mais importante no particular. O mediador e o conciliador estão, por isso, proibidos de constranger os interessados à autocomposição.

²⁷ NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 71.

²⁸ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 328

Desse modo, cabe destacar ainda a plena observância dos princípios processuais estabelecidos pela nova sistemática.

3.2 Delimitação sobre o artigo 334

O artigo 334 do Código de Processo Civil estabelece como parte do procedimento comum a realização da audiência de conciliação e dá outras diretrizes. Isto posto, a realização da audiência de conciliação pode ser requerida em qualquer fase do processo, entretanto, a sistemática estabelecida pelo Código firmou a regra pela realização da audiência.

Para Fredie Didier Jr²⁹, a autocomposição tem sido incentivada e, finalmente, estruturada pelo Poder Legislativo em um curto período de tempo, ao promulgar inúmeras leis com o fito de ampliar essa finalidade:

O Poder Legislativo tem reiteradamente incentivado a autocomposição, com a edição de diversas leis neste sentido. O CPC ratifica e reforça essa tendência: a) dedica um capítulo inteiro para regular a mediação e a conciliação (arts. 165-175); b) estrutura o procedimento de modo a pôr a tentativa de autocomposição como ato anterior ao oferecimento da defesa pelo réu (arts. 334 e 695); c) permite a homologação judicial de acordo extrajudicial de qualquer natureza (art. 515, III; art. 725, VIII); d) permite que, no acordo judicial, seja incluída matéria estranha ao objeto litigioso do processo (art. 515, § 2º); e) permite acordos processuais (sobre o processo, não sobre o objeto do litígio) atípicos (art. 190). A Lei n. 13.140/2015 disciplina exaustivamente a mediação, em geral, e a autocomposição envolvendo o Poder Público (arts. 32-40). A Lei 13.467 /2017, que procedeu à reforma da legislação trabalhista, previu expressamente a possibilidade de as partes do conflito trabalhista levarem à homologação judicial acordo extrajudicial sobre essa matéria (arts. 855-B a 855-E, CLT).

Eis que a nova sistemática processual consagra a importância dos meios alternativos, principalmente pela realização da audiência de conciliação, de modo que, necessariamente, as partes do processo serão condicionadas a participar do momento.

De outro modo, a audiência de “conciliação não será realizada, se for caso de improcedência liminar do pedido, se ambas as partes manifestarem, expressamente, desinteresse na composição consensual e quando não se admitir a autocomposição”³⁰.

²⁹ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 203.

³⁰ Código de Processo Civil, art. 334 caput, § 4º, I e II (BRASIL. **Lei nº 13.105**, de 16 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 05 de março de 2023).

Nesse sentido, Luiz Guilherme Marinoni, Daniel Mitidiero e Sérgio Cruz Arenhart³¹ sustentam a importância da nova sistemática processual ao delinear a regra pela realização da conciliação:

A fim de facilitar a solução consensual do litígio (art. 3.º, § 2.º), o legislador desenhou o procedimento comum de modo a proporcionar às partes uma oportunidade de diálogo antes de se encontrar bilateralmente estabelecido o litígio no processo – isto é, antes de oferecida a contestação. A oportunidade para tanto é a audiência de conciliação ou de mediação (art. 334). Essa audiência, no entanto, não será realizada se ambas as partes manifestarem, expressamente, desinteresse na composição consensual ou se a natureza do direito não admitir a autocomposição (art. 334, § 4.º, I). Daí a razão pela qual tem o autor de manifestar expressamente a sua opção ou não pela realização da audiência de conciliação ou de mediação (art. 319, VII).

Além disso, observe-se o apontamento de Daniel Amorim Assumpção Neves³² sobre a possibilidade de realização de múltiplas sessões de conciliação, para se obter o objetivo pretendido:

Nesse sentido, o § 2º do art. 334 do Novo CPC prevê que poderá haver mais de uma sessão destinada à conciliação e à mediação, desde que essa multiplicidade de sessões se mostre necessária para a composição das partes. Ou seja, só se justifica a designação de nova sessão se houver perspectiva de solução consensual diante do que ocorreu na sessão anterior. Cabe, portanto, ao conciliador ou mediador aferir essa possibilidade, designando uma nova sessão se existir uma chance real de que nessa nova oportunidade as partes finalmente cheguem à solução consensual.

É importante frisar a previsão normativa que estabelece a possibilidade de realização da audiência de forma virtual. Tal medida surtiu o efeito almejado em razão da pandemia, a qual forçou a adequação da prestação jurisdicional.

De outra maneira, Daniel Amorim Assumpção Neves³³ põe em evidência que a homologação por sentença do acordo obtido na audiência, *vierbis*:

A audiência de mediação ou de conciliação, ao menos em regra, será realizada por conciliador ou mediador vinculado ao centro judiciário de solução consensual de conflitos, que naturalmente não está investido na jurisdição. Dessa forma, deverá se limitar a reduzir a termo a autocomposição e encaminhar os autos para o JUIZO do processo, a quem caberá homologar a autocomposição por meio de sentença de mérito, nos termos do art. 487, III, "b", do Novo CPC. No § 11 do art. 334 há previsão

³¹ MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Curso de Processo Civil: tutela dos direitos mediante procedimento comum**. 6 ed. São Paulo: Thomson Reuters, 2020, p. 786

³² NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 636.

³³ NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 654.

no sentido de que a autocomposição obtida nessa audiência será reduzida a termo e homologada por sentença. Sendo a sentença apenas o ato que põe fim a fase de conhecimento, nos termos do art. 203, § 1º, do CPC, o dispositivo legal certamente considerou apenas a autocomposição representativa de toda a controvérsia, com o que a decisão homologatória do juiz coloca fim a fase de conhecimento.

Impende sublinhar as consequências práticas estabelecidas pelo código em razão da ausência à audiência de conciliação, ao ponto de configurar ato atentatório à dignidade da Justiça, com possibilidade de aplicação de multa. Sobre tal instituto, Fredie Didier Jr³⁴ esclarece:

Comparecer à audiência de conciliação ou mediação é um dever processual das partes. O não comparecimento injustificado do autor ou do réu à audiência de conciliação é considerado ato atentatório à dignidade da justiça e será sancionado com multa de até dois por cento da vantagem econômica pretendida ou do valor da causa, revertida em favor da União ou do Estado, conforme o processo esteja tramitando na Justiça Federal ou na Justiça Estadual (art. 334, § 8º, CPC).

Não há dever de fazer acordo; mas há o dever de atender ao chamado do Poder Judiciário, caso não haja acordo para dispensar a audiência. É, em certo sentido, um dever de respeito ao Judiciário e à parte adversária. Como a solução por autocomposição é vista como prioritária (art. 3º, § 2º, CPC), o dever de comparecimento é, também, um corolário do princípio da cooperação (art. 6º, CPC). A multa decorre do descumprimento do dever de comparecimento.

De maneira complementar, os autores Luiz Guilherme Marinoni, Daniel Mitidiero e Sérgio Cruz Arenhart³⁵ ampliam a explicação, ao contextualizarem:

O não comparecimento injustificado do autor ou do réu à audiência de conciliação é considerado ato atentatório à dignidade da justiça e será sancionado com multa de até dois por cento da vantagem econômica pretendida ou do valor da causa, revertida em favor da União ou do Estado. As partes devem estar acompanhadas por seus advogados ou defensores públicos. A parte poderá constituir representante, por meio de procuração específica, com poderes para negociar e transigir (art. 334, § 10).

Portanto, em um modelo processual, que almeja a instituição de maneiras alternativas de solução do conflito, as normas processuais instituídas pelo Código de Processo Civil conseguiram consolidar tais perspectivas, sendo incontroverso a acepção da norma, ao instituir como regra, a prevalência do instituto, com consequente promoção da consciência e pacificação social.

³⁴ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 729.

³⁵ MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Curso de Processo Civil**: tutela dos direitos mediante procedimento comum. 6 ed. São Paulo: Thomson Reuters, 2020, p. 209.

4. DA DIMENSÃO INTERPESSOAL E DAS GRANDES EMPRESAS

Quando estabelecemos a dimensão interpessoal e das grandes empresas como problema de pesquisa, faz-se necessário entender a diferença dos impactos sociais, financeiros e jurídicos resultantes do processo, para tanto, é preciso estabelecer breve delimitação sobre o conceito de *empresa*, para se tratar das questões objetivas.

Nos termos do artigo 966 Código Civil³⁶, o empresário é “quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços”.

Ainda segundo André Santana Cruz³⁷, a empresa é uma atividade econômica organizada para a produção, ou circulação de bens e serviços:

Empresa é uma atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços. Empresário é a pessoa, física (empresário individual) ou jurídica (sociedade empresária ou EIRELI), que exerce profissionalmente uma empresa (art. 966 do CC). E estabelecimento empresarial é o conjunto organizado de bens, materiais ou imateriais, usados no exercício de uma empresa (art. 1.142 do CC).

Eis que é necessário instituir a diferença conceitual entre produção e circulação de bens e serviços. Segundo Fábio Ulhoa Coelho³⁸, a produção de bens é toda a atividade de fabricação; a produção de serviço é o fornecimento do serviço; a circulação de bens é o processo de transmissão das mercadorias e a circulação de serviços versa sobre a intermediação da prestação dos serviços.

Portanto, podemos estabelecer que a empresa, no contexto de sua atividade especializada, detém estrutura organizacional para dirimir suas questões e interesses. Além disso, sob a ótica das grandes empresas, é possível afirmar a consolidação na atividade especializada operada, seja ela, de produção ou circulação de bens e serviços.

³⁶ Código Civil, art. 966: Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços. (BRASIL. **Lei nº 10.406**, de 10 de janeiro de 2002 Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm . Acesso em: 05 de março de 2023).

³⁷ RAMOS, André Luiz Santa Cruz. **Direito empresarial**: volume único. 10. ed. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2020. p. 104.

³⁸ COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial**: direito de empresa. 23. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2011. p. 34.

De outro modo, Fábio Ulhoa Coelho³⁹ aponta a função social da empresa vislumbrada nas premissas constitucionais, pelas quais a empresa dispõe do dever de adotar práticas sustentáveis, favorecendo o desenvolvimento econômico, social e cultural. Segundo seu entendimento,

Cumpra sua função social a empresa que gera empregos, tributos e riqueza, contribui para o desenvolvimento econômico, social e cultural da comunidade em que atua, de sua região ou do país, adota práticas empresariais sustentáveis visando à proteção do meio ambiente e ao respeito aos direitos dos consumidores. Se sua atuação é consentânea com estes objetivos, e se desenvolve com estrita obediência às leis a que se encontra sujeita, a empresa está cumprindo sua função social; isto é, os bens de produção reunidos pelo empresário na organização do estabelecimento empresarial estão tendo o emprego determinado pela Constituição Federal. O princípio da função social da empresa é constitucional, geral e implícito

Sob a ótica da dimensão interpessoal e das grandes empresas, pode-se estabelecer a necessária observância social em preservar os direitos e garantias constitucionais estabelecidos no art. 5º⁴⁰: “Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes”. Nesse sentido, a tutela de direitos deve prevalecer independente da sua natureza existencial, seja pessoa física ou jurídica.

De outro modo, impende destacar que a atuação da empresa sempre precederá da rigorosa análise, principalmente pela sua natureza organizada. Não se pode olvidar o lucro como principal finalidade e pressuposto de existência da empresa.

Portanto, é inevitável a operacionalização da empresa em garantir maior economia processual. Por conseguinte, pode-se presumir a existência de análise jurídica sobre os impactos que uma ação judicial pode ter nos resultados da empresa. Para tanto, as decisões tomadas pelas empresas, de modo geral, podem ser adequadas com o potencial risco a sua existência.

De outro modo, o ser humano é dotado de racionalidade e detém o pensamento crítico como pressuposto da tomada de decisão, ou seja, o emocional pode influenciar nas suas decisões. O processo, na dimensão interpessoal pode repercutir com profundas alterações no

³⁹ COELHO, Fábio Ulhoa. **Princípios do direito comercial**: com anotações ao projeto de código comercial. São Paulo: Editora Saraiva, 2012. p. 39.

⁴⁰ Constituição Federal, art. 5º (BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm . Acesso em: 05 de março de 2023).

ambiente social e na esfera emocional, além disso, o tempo de duração do processo e os custos financeiros que podem ser empreendidos não devem ser ignorados.

De outra maneira, grandes empresas detêm de projeção regional ou nacional, ou seja, a forma como o processo judicial é solucionado, pode influenciar na imagem que uma empresa pretende projetar ao seu público alvo, principalmente com a rápida propagação das informações nos dias atuais, configurando o impacto social e econômico. Portanto, as diretrizes da empresa devem repercutir na importância que será dada ao processo, sobretudo na necessária organização e adequação das decisões.

4 A CULTURA DO CONFLITO

Diante das questões elucidadas, não se pode olvidar o lapso temporal entre a promulgação da Constituição de 1988 e do Código de Processo Civil. A histórica ausência de mecanismos alternativos à decisão unilateral, materializados nas minguas políticas públicas, notoriamente detêm de consequências sociais desafiadoras, especialmente na percepção das maneiras de encarar e solucionar o conflito.

Tal premissa tem como validade o cenário de excessivos ajuizamentos das ações judiciais. O acesso à justiça, consubstanciada no processo judicial, detêm de grande importância no âmbito da tutela jurisdicional, entretanto, do ajuizamento excessivo, pode-se constatar de plano, a existência de desordem social e da cultura litigante.

Por outro lado, a nova sistemática processual instituiu o dever da difusão dos métodos alternativos de solução. Além disso, consolidou princípios processuais que fortalecem a construção da justiça mais harmonizada, cite-se o princípio da boa-fé objetiva e a cooperação processual. Nessa perspectiva, firmou como regra a realização da audiência de conciliação, assentando este momento como parte do devido processo legal⁴¹.

No mesmo sentido, o Conselho Nacional de Justiça, ao reconhecer a necessidade de firmar políticas públicas, viabilizou aos Tribunais a estruturação de projetos internos que impulsionam mutirões e capacitações.

⁴¹ Constituição Federal, art. 5º, LIV: ninguém será privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal; (BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 05 de março de 2023).

Eis que muito se contextualizou a importância da pacificação social, consubstanciada na consciência coletiva do direito participativo e democrático. Todavia, há de se registrar que, apesar de todo avanço, há a existência de desafios que prejudicam a efetivação da conciliação, principalmente sob a ótica da cultura do conflito.

Em nossa experiência como Estagiário conciliador do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte CEJUSC/Natal durante o período de 2019 a 2021, tais premissas estiveram presentes em nosso cotidiano. Nesse sentido, tivemos a oportunidade de realizar audiências de conciliação na área civil e de família. O estágio tinha duração de seis horas diárias e proporcionou uma vivência prática com o dia a dia das audiências.

Exercer a função de conciliador é muito gratificante e enriquecedora na experiência prática de um estudante de Direito, sobretudo, porque cursava o quarto período no início do estágio, concluindo-a, no oitavo período. Em função dessa atividade, participamos ativamente na construção de solução de conflitos, nos cenários mais adversos, convivendo em ambiente formador, relacionando saberes da área e aprendendo aspectos práticos que somente a teoria acadêmica não dariam conta.

Como acadêmico, o estudo teórico muitas vezes não condiz com a prática, pelo fato de não mostrar como se vivencia o conflito na prática, esse é um desafio que o estágio proporciona e abre horizontes para aqueles que participam dessa parte da vida de um estudante de Direito.

Inicialmente, cabe a análise dos institutos jurídicos que foram criados para proporcionar maior harmonização da conciliação judicial. Contudo, são costumeiramente empregados de modo a prejudicar a eficácia do momento. Posteriormente, faremos a análise sob a ótica das relações interpessoais e das grandes empresas.

Impende destacar a sistemática processual que introduziu como regra a realização da audiência de conciliação, pois, a sinalização de uma das partes do processo ou no silêncio delas, será aprazada a audiência. Nesse aspecto, não se pode sustar a possibilidade da realização da audiência, principalmente pela necessidade de se estimular formas alternativas para solucionar o processo.

Apesar de sua importância, as consequências práticas são diversas, principalmente com a ocorrência da desvirtuação da norma, de modo a proporcionar ganho de tempo na marcha processual. Em nossa experiência, realizamos várias audiências, as quais, já no início, tínhamos a sinalização do fim, ou seja, "*não tem acordo*". Tal circunstância é marcada, pela mera formalidade, além do constrangimento mútuo, principalmente na expectativa criada entre as partes que estão pela primeira vez no âmbito da tutela jurisdicional.

Sob a ótica interpessoal, constatamos que o diálogo é mais suscetível, no entanto, ainda há resistência na ideia de construção conjunta da solução, principalmente na rigidez material consubstanciada na expectativa irreal de tentar impor à vontade sobre o próximo. Outrossim, apuramos, em processo na área de família, a percepção do uso processual como forma de prejudicar o próximo. A construção histórica da fala “*vou te processar*” materializa-se de forma negativa, principalmente, quando há a significativa discussão sobre filhos e família. Diante disso, Maria Berenice Dias⁴² explica:

O estado de beligerância, que se instala com a separação, acaba se refletindo nos próprios filhos, que, muitas vezes, são usados como instrumento de vingança pelas mágoas acumuladas durante o período da vida em comum. Daí ter a lei determinado prioritariamente a adoção da guarda compartilhada.

Sob a perspectiva das grandes empresas, por exemplo, bancos, seguradoras, construtoras e dos diversos outros setores existentes, a cultura do conflito é latente, principalmente, pela ausência de implantação da atuação preventiva em reduzir os litígios.

Esse cenário, em nossa experiência prática, foi o mais preocupante, principalmente pela impossibilidade de estabelecer o diálogo entre as partes. Tal circunstância é vislumbrada na praxe adotada pelas empresas em terceirizar os serviços jurídicos. Essa medida é caracterizada pela contratação de advogados alheios à causa que apenas cumprem com a formalidade no momento.

A falta de flexibilidade em negociar e a pouca autonomia na tomada de decisão são características recorrentes nesse tipo de situação, é nesse contexto, a maior ocorrência de propostas inexecutáveis ao caso concreto, sob o pretexto da demora que o processo pode levar se continuar.

Essa conjuntura é extremamente prejudicial para as partes que estão dispostas a participar ativamente ao momento. Muito embora existam situações para as empresas que não serão vantajosas a conciliação, isso é fato, cabe enfatizar que ninguém deve ser obrigado a realizar propostas e conciliar.

De outra maneira, o desvirtuamento da conciliação por partes das grandes empresas, caracterizado na oportunidade e conveniência é um dos desafios práticos que configuraram a existência da cultura do conflito.

⁴² DIAS; Maria Berenice. **Manual de Direito das Famílias**. 14. ed. rev. ampl. e atual. Salvador: Editora JusPodivm, 2021. p. 384.

Nesse contexto, Fredie Didier Jr⁴³ assevera sobre o uso indevido e indiscriminado da conciliação, principalmente como forma de bater metas e de acelerar o processo judicial de qualquer forma:

A autocomposição não pode ser encarada como panaceia.

Posto indiscutivelmente importante, a autocomposição não deve ser vista como uma forma de diminuição do número de causas que tramitam no Judiciário ou como técnica de aceleração dos processos. São outros os valores subjacentes à política pública de tratamento adequado dos conflitos jurídicos: o incentivo à participação do indivíduo na elaboração da norma jurídica que regulará o seu caso e o respeito a sua liberdade, concretizada no direito ao autorregramento.

Noutra vertente, Daniel Amorim Assumpção Neves⁴⁴ pontua sobre o acordo firmado de forma oportuna, principalmente sob a ótica da necessidade, configurada na urgência financeira.

Por outro lado, em especial em determinadas áreas do direito material, como o direito consumerista, a distância econômica entre o litigante contumaz (fornecedor) e o litigante eventual (consumidor) gera transações - ou conciliações a depender do sentido emprestado ao termo - absolutamente injustas e que passam longe da tão propalada pacificação social. Se parece interessante por variadas razões para o fornecedor, para o consumidor a transação é muitas vezes um ato de necessidade, e não de vontade, de forma que esperar que ele fique satisfeito pela solução do conflito é de uma ingenuidade e, pior, de uma ausência de análise empírica preocupantes.

4.1 Quando Conciliar

Diante do cenário exposto, é perceptível o uso da conciliação de forma estratégica, mormente quando é composto por partes que detém capacidade financeira e tempo para suportar o processo. Em vista disso, Daniel Amorim Assumpção Neves⁴⁵ identifica o desprestígio ao Estado Democrático de Direito, o desrespeito oportunizado pelo risco-benefício de se realizar acordos, em momentos vantajosos, segundo o autor:

E há mais, porque, ao se consolidar a política da conciliação em substituição à jurisdição, o desrespeito às normas de direito material poderá se mostrar vantajoso

⁴³ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 333.

⁴⁴ NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 63.

⁴⁵ NEVES; Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018. p. 63.

economicamente para sujeitos que têm dinheiro e estrutura para aguentar as agruras do processo e sabem que do outro lado haverá alguém lesado que aceitará um acordo, ainda que desvantajoso, somente para se livrar dos tormentos de variadas naturezas que o processo atualmente gera. O desrespeito ao direito material passará a ser o resultado de um cálculo de risco-benefício realizado pelos detentores do poder econômico, em desprestígio evidente do Estado Democrático de Direito.

Como consequência, o uso da conciliação pode pôr fim ao processo de forma célere, porém, tal percepção normalmente só é empreendida quando não há escapatória. Grandes empresas detêm e tendem a priorizar o fluxo de caixa sob a histórica premissa “*Dinheiro faz dinheiro*”. Nessa linha, podem priorizar a conciliação de processos que já estão com clara tendência de condenação ou em últimas fases processuais, isto é, quando não há mais empecilhos que possam ser usados para evitar a coisa julgada. Dessa maneira, os novos processos, a depender do assunto e da jurisprudência, poderão esperar até o momento oportuno. Para tanto, o binômio da oportunidade e conveniência são adequados ao caso concreto.

Nesse contexto, a acepção da norma, sob pretexto da inversão da ordem dos procedimentos, consubstanciado na percepção estratégica despendida na marcha judicial, tem lesionado os preceitos fundamentais, sobretudo, os pilares do Estado constitucional.

A prevalência dos direitos fundamentais, sob a simetria do processo constitucional, segundo Herval Sampaio Júnior⁴⁶, clama pelo zelo do desfecho ágil e harmônico:

A jurisdição precisa se acostumar não só com a análise sempre a partir dos direitos e garantias fundamentais do cidadão, já para se encaixar no modelo constitucional de processo, mas também que o caso concreto deve cingir toda a sua atuação e que a previsão abstrata é só um modelo de orientação e não uma disposição que necessariamente tenha que ser observada, principalmente quanto ao seu aspecto formal, já que as técnicas de controle de constitucionalidade e a própria necessidade de concretização dos valores constitucionais impõe uma postura diferenciada e preocupada em que a decisão judicial seja célere, adequada e principalmente efetiva, e com respeito às garantias constitucionais das partes.

Essa conjectura carece de ínfimos resguardos constitucionais, principalmente pela aplicação objetiva dos empecilhos jurídicos para auferir oportunamente a composição vantajosa. Nessa perspectiva, a parte que possui maior disponibilidade financeira sempre terá vantagem. Tal postura, não pode ser adotada como regra. Conciliar não se trata de designar vencedores, pois, seu objetivo de existência se constituiu na autonomia da vontade das partes, segundo Fernanda Tertuce,⁴⁷ isso se explica porque:

⁴⁶ SAMPAIO JÚNIOR, José Herval. **Nova Conceção de Jurisdição**. 2007. Tese (Mestrado em Direito Constitucional) – Faculdade de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 87.

⁴⁷ TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos Conflitos Civis**. 4. ed. São Paulo: Editora Forense, 2018. p. 43.

Tratando-se de convenção sobre normas processuais, pressupõe-se que as partes estejam em condições razoáveis de igualdade para negociar em termos de informação, técnica, organização e poder econômico. Caso contrário, a disposição sobre o procedimento poderá ser manipulada pela parte mais poderosa para se livrar de ônus e deveres, dificultando a atuação da parte mais fraca.

Nesse sentido, a conciliação como fruto do uso estratégico do processo, apesar de legal, resulta no maior enfraquecimento social da parte mais exposta, essencialmente pela economia financeira, como resultado disso, acontece o desvirtuamento da aceção da norma.

Noutra vertente, sob a ótica da propagação dos ideais da cultura do entendimento, estão sendo instrumentalizadas a cada dia que passa. Por essa razão, conciliar é um estilo de vida que será maturado a longo prazo pela sociedade, portanto, prevenir é melhor que conflitar. Além disso, o instituto ora analisado não é a única solução para os conflitos. A nova compreensão de jurisdição, entende pela conformidade do caso concreto ao direito material, conforme mencionam Luiz Guilherme Marinoni, Daniel Mitidiero e Sérgio Cruz Arenhart⁴⁸:

Com essa designação, pretende-se fazer ver que a solução judicial não é, e não deve ser, para a maioria dos litígios, a única via de solução cabível. Em verdade, sabe-se que, muitas vezes, a decisão judicial não é a solução mais adequada, considerando que suas características tendem a acirrar o conflito que eventualmente existe entre as partes. Por isso, uma jurisdição preocupada com a pacificação social deve oferecer aos litigantes um leque de opções para a composição da controvérsia, de modo que eles possam eleger aquele mecanismo que lhes ofereça a solução mais adequada e vantajosa, diante do caso concreto.

Em congruência a essa posição, a tutela de direitos pode ser factualmente adaptável às demandas materiais, segundo Fredie Didier Jr⁴⁹:

O procedimento comum do processo de conhecimento – que é o nosso procedimento padrão para a tutela dos direitos – viabiliza ao longo do seu desenvolvimento tanto atividades de cognição como de execução para tutela dos direitos. Em regra, portanto, cognição e execução encontram-se funcionalmente pré-ordenadas no procedimento comum para consecução da tutela jurisdicional. No procedimento comum, a atividade executiva pode estar fundada em cognição sumária (antecipação da tutela) ou em cognição exauriente (cumprimento de sentença). Vale dizer: as atividades de cognição e execução são concretamente adaptáveis pelo juiz no procedimento comum para atender às necessidades evidenciadas pelo direito material ao longo do seu desenvolvimento.

⁴⁸ MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Curso de Processo Civil**: tutela dos direitos mediante procedimento comum. 6 ed. São Paulo: Thomson Reuters, 2020, P. 209.

⁴⁹ DIDIER JR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21 ed. Salvador: Juspodivm, 2019, v. 1. p. 333.

Diante dessa situação, a resistência em se instituir práticas sustentáveis não deve coibir ou substituir a ideia da importância do instituto ora analisado. Nessa ótica, conciliar possui inúmeras consequências favoráveis, principalmente na construção e desenvolvimento da responsabilidade social. Possibilitar um lugar de solução sob a tutela jurisdicional é viabilizar a formação de sujeitos sociais conscientes, participativos e envolvidos na elaboração do melhor caminho a se seguir. Nesses termos, Herval Sampaio Júnior⁵⁰ assevera que:

Dadas essas considerações, vislumbra-se que esses meios democráticos de solução dos conflitos devem permear a atividade jurisdicional de modo que se transforme em uma prática constante e não somente se cumpra mais uma formalidade, já que a sua efetividade quanto à pacificação social é bem mais intensa do que a sentença, o que, por si só, já justificaria essa mudança de paradigma, contudo, outras vantagens podem ser percebidas, dentre elas, a já citada, mas sempre importante celeridade na resolução do litígio, valor dos mais buscados pela sociedade em geral.

Nessa mesma via, mas com ideia complementar, o instituto foi operacionalizado como forma de se proporcionar novos artifícios de solução, de modo a agregar a nova percepção na esfera da prestação jurisdicional. Em vista disso, Herval Sampaio Júnior⁵¹ conclui:

De tudo quanto já fora dito, vislumbra-se que a conciliação e a mediação não são instrumentos que venham a competir com o Poder Judiciário, pois não há qualquer elemento que, de um modo geral, possa excluir suas aplicações, ressalvando, contudo, uma certeza que parece evidente, qual seja, de que nada é absoluto, logo, existem limites para aplicação desses meios na atividade jurisdicional. Dessa maneira, em havendo total permissividade e conveniência para suas utilizações, faz-se necessário e até mesmo imprescindível, em termos de resultado positivo, para se atingir a pacificação social, que os juízes conheçam as técnicas de conciliação e mediação que os orientarão para um bom desempenho dessa atividade.

Muito embora a imprecisa idealização negativa do conflito, destaque-se a importância deste para o desenvolvimento de novas concepções. Conciliar é preciso, necessário e fundamental à sociedade que se queira justa, harmoniosa, consciente, capaz de conviver e se lidar de forma adequada e construtiva com os conflitos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

⁵⁰ SAMPAIO JÚNIOR, José Herval. **Nova Concepção de Jurisdição**. 2007. Tese (Mestrado em Direito Constitucional) – Faculdade de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 101-102.

⁵¹ SAMPAIO JÚNIOR, José Herval. **Nova Concepção de Jurisdição**. 2007. Tese (Mestrado em Direito Constitucional) – Faculdade de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 106.

Este trabalho acadêmico abordou sobre o instituto jurídico da conciliação, ao analisar os desafios práticos existentes em razão do litígio no âmbito jurídico. Tendo como objetivo tratar como problema de pesquisa a cultura do conflito, com o exame na dimensão interpessoal e das grandes empresas, percorreu-se, inicialmente uma breve abordagem histórica, para situar a temática no âmbito jurídico. Em seguida, tratou-se, neste estudo, de se conceituar e definir conciliação, para ampliar o conhecimento sobre a aplicabilidade e adequações das técnicas de resolução de conflitos realizadas desde as reformulações sistemáticas ocorridas na sociedade, principalmente as que decorrem da Constituição de 1988, da Res.125 de 2010 e do Código de Processo Civil de 2015.

Na construção do embasamento teórico, destacou-se que conciliar não é atividade que se realiza aleatoriamente, mas que envolve a plena observância de procedimentos processuais, tais como a exigência de se estabelecer instruções para a atuação do conciliador e da conciliação no contexto da audiência. Inclusive com a clara explicação do que está em questão e de que a conciliação deva ser feita em harmonia, com aceitação para ambas as partes.

Em contraposição ao que foi elaborado teoricamente, pôde-se averiguar, na experiência como conciliador – vivenciada entre os anos de 2019 e 2021, no Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte, que nem sempre, no ato de conciliar, de fato, coexistem as características propostas nos conceitos e definições existentes e que isso ainda é uma meta a ser alcançada. Existem situações já postas em críticas defendidas e evidenciadas, neste estudo, quando afirmam que a jurisdição não pode prescindir de uma postura preocupada com os respeitos às garantias constitucionais das partes.

Nesse sentido, a conciliação é um mecanismo efetivo em corporificar princípios constitucionais ao promover a pacificação social. De outro modo, em que pese o evidente avanço jurídico dos métodos alternativos, ainda há muito o que se investigar. Proporcionar para à sociedade mecanismos alternativos é fundamental à sociedade que se queira justa, harmoniosa, consciente, capaz de conviver e se lidar de forma adequada e construtiva com os conflitos, portanto, a continuidade dos debates e discussões devem ser permanentes.

Finalmente, conclui-se que os desafios práticos sempre existirão, no âmbito da conciliação, o sentido da norma é de estimular a instituição dos métodos a serem seguidos, apesar de nem todos assimilarem de uma forma correta o *como* realizá-los. A construção do pensamento comunitário surtirá efeito a longo prazo, com a continuidade nos esforços para prover à sociedade o acesso à justiça de forma digna e célere, os impactos do conflito serão

mitigados em razão da maturação social da ideia que o diálogo quando possível, será o melhor caminho para a construção da solução.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Resolução N° 125 de 29/11/2010.** Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 05 de março de 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília/DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 05 de março de 2022.

BRASIL. **Lei n° 13.105,** de 16 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 05 de março de 2022.

Brazil. **Constituição Política do Império de 1824.** Rio de Janeiro, RJ. 1824. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao24.htm . Acesso em: 05 de março de 2023.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial: direito de empresa.** 23. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2011.

_____. **Princípios do Direito Comércio:** com anotações ao projeto de código comercial. São Paulo: Saraiva, 2012.

DIAS, Maria Berenice. **Manual de Direito das Famílias.** 14. ed. rev. ampl. e atual. Salvador: Editora JusPodivm, 2021.

DIDIER JR, Fredie. **Curso de direito processual civil:** introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 21. ed. Salvador: Editora Jus Podivm, 2019.

FUX, Luiz **Jurisdição constitucional:** democracia e direitos fundamentais. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Curso de Processo Civil:** tutela dos direitos mediante procedimento comum. 6 ed. São Paulo: Thomson Reuters, 2020.

MONTENEGRO FILHO, Misael. **Direito Processual Civil.** 14. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. Salvador: Editora Jus Podivm, 2018.

RAMOS, André Luiz Santa Cruz. **Direito empresarial**: volume único. 10. ed. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2020.

TAKAHASHI, Bruno [et al.] **Manual de mediação e conciliação na Justiça Federal**. Brasília: Conselho da Justiça Federal, 2019. 179 p.

TARTUCE, Fernanda; DELLORE, Luiz. **Manual de prática civil**. 15. ed. – Rio de Janeiro: Forense, São Paulo: MÉTODO, 2020.

_____. **Mediação nos Conflitos Civis**. 4. ed. São Paulo: Editora Forense, 2018.

THEODORO JÚNIOR; Humberto (et colaboradores). **Código de Processo Civil anotado**. 21. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

WATANABE; Kazuo. Política Pública do Poder Judiciário Nacional para tratamento adequado dos conflitos de interesses. **Revista de Processo (RePro)**. São Paulo, ano 136, v. 195, p. 381-390, maio 2011.