

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas

Júlia Garcia da Silva Duarte

**OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NA ATUAÇÃO DO CENTRO
JUDICIÁRIO DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS: ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO
DE ITUVERAVA/SP**

Franca
2023

Júlia Garcia da Silva Duarte

**OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NA ATUAÇÃO DO CENTRO
JUDICIÁRIO DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS: ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO
DE ITUVERAVA/SP**

Dissertação de mestrado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais “Júlio Mesquita Filho” – UNESP, campus Franca, como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Planejamento e Análise de Políticas Públicas;

Linha de Pesquisa: Instituições, Cidadania e Políticas Sociais

Orientador: Prof. Dr. Marco Aurélio Gumieri Valério

**Franca
2023**

D812i Duarte, Júlia Garcia da Silva
OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NA ATUAÇÃO
DO CENTRO JUDICIÁRIO DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS :
ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO DE ITUVERAVA/SP / Júlia
Garcia da Silva Duarte. -- Franca, 2023
108 p. : tabs., fotos

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Estadual
Paulista (Unesp), Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Franca
Orientador: Marco Aurélio Gumieri Valério

1. Políticas Públicas. 2. Política conciliatória. 3. Cejusc. 4.
Pandemia da Covid-19. I. Título.

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de
Ciências Humanas e Sociais, Franca. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

IMPACTO POTENCIAL DESTA PESQUISA

O impacto potencial se dará, mais especificamente, na atuação do CEJUSC no município de Ituverava/SP, em que, por meio de ações e intervenções, passará a ter uma atuação mais transparente e próxima da população, culminando assim, em um número maior de pessoas assistidas.

POTENCIAL IMPACT OF THUIS RESEARCH

The potential impact will occur, more specifically, in the performance of CEJUSC in the municipality of Ituverava/SP, in which, through actions and interventions, it will have a more transparent and close to the population, thus culminating in a greater number of people assisted.

Dedico a todos aqueles que me incentivaram a trilhar o caminho acadêmico, especialmente ao meu esposo, que sempre acreditou em mim; se não fosse você, talvez eu não teria chegado até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, que me guiou até aqui, e que me proporcionou poder trilhar caminhos que jamais imaginei alcançar.

Agradeço ao meu esposo e amigo de turma, João Paulo Pereira Duarte, por todo o apoio, afeto e incentivo de sempre.

Agradeço aos meus pais e irmãos, por todo o carinho.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Marco Aurélio Gumieri Valério, por todo o auxílio e dedicação.

Agradeço à Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, à Faculdade de Ciências Humanas e Sociais de Franca/SP, e ao Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas, todo o corpo docente e administrativo.

Agradeço, por fim, ao Fórum e Cejusc de Ituverava/SP, especialmente na pessoa de seu coordenador, que me proporcionou realizar esta pesquisa.

RESUMO

A Política Judiciária Nacional de tratamento adequado de conflitos, desenvolvida pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), tem por objetivo a disseminação da utilização de métodos alternativos de solução de conflitos, especialmente quanto à conciliação e mediação, com a finalidade de tornar efetivo o acesso qualificado à justiça, mediante a disseminação da cultura de pacificação social. Os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejuscs), neste sentido, atuam como mecanismos de funcionamento da política pública. Desde o ano de 2020, com a pandemia da Covid-19, o cenário pandêmico tem impactado o setor, sobretudo com as medidas de distanciamento social. Sendo assim, o presente trabalho tem por objetivo geral avaliar os impactos da pandemia na atuação do Cejusc, especialmente no município de Ituverava/SP. O desenvolvimento da pesquisa se deu, primeiramente, na discussão quanto às políticas públicas judiciárias, e a necessidade de garantia do acesso à justiça em detrimento da cultura do litígio, o que foi feito mediante uma pesquisa bibliográfica, com consulta à livros, artigos científicos, dissertações, teses e legislações. Além disso, o trabalho se dedicou a analisar como se deu a resolução dos conflitos no período da pandemia e quais eventuais modificações ocorridas; o que foi feito através de um levantamento das principais normas que regularam o Judiciário neste íterim, inclusive no que tange ao Cejusc. Por fim, mediante uma pesquisa quantitativa e qualitativa (envolvendo questionário com o coordenador do Setor), tendo por base dados do Conselho Nacional de Justiça, bem como do Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (Nupemec), e dados do próprio Cejusc de Ituverava/SP, identificou-se os impactos da pandemia no setor. Através dos referidos dados foi realizada uma análise acerca da eficácia da atuação da política pública em questão, comparando resultados anteriores à pandemia, e também no período pandêmico. Ao final da presente pesquisa, diante do resultado alcançado, propõe-se, como medida de intervenção, (i) maior publicidade à atividade realizada pelo Cejusc de Ituverava/SP, o que pode ser feito mediante divulgação de panfleto; (ii) estabelecimento de parceria entre a Faculdade de Direito de Ituverava/SP e o Cejusc; (iii) mudança da sede do Cejusc, como medida a atrair mais assistidos; (iv) atendimento híbrido pelo Setor, com possibilidade de agendamentos e de realização de audiências tanto por meio digital quanto pessoalmente, com todo o amparo tecnológico necessário àqueles que não possuem meios digitais.

Palavras-chave: Políticas Públicas. Política conciliatória. Cejusc. Pandemia da Covid-19.

ABSTRACT

The National Judiciary Policy for the adequate treatment of conflicts, developed by the National Council of Justice (CNJ), aims to disseminate the use of alternative methods of conflict resolution, especially regarding conciliation and mediation, with the aim of making effective access qualified to justice, through the dissemination of the culture of social pacification. The Judiciary Centers for Conflict Resolution and Citizenship (Cejuscs), in this sense, act as public policy functioning mechanisms. Since 2020, with the Covid-19 pandemic, the pandemic scenario has impacted the sector, especially with social distancing measures. Therefore, the present work has the general objective of evaluating the impacts of the pandemic on Cejusc's performance, especially in the municipality of Ituverava/SP. The development of the research took place, firstly, in the discussion regarding judicial public policies, and the need to guarantee access to justice to the detriment of the culture of litigation, which was done through a bibliographical research, with consultation of books, scientific articles, dissertations, theses and legislation. In addition, the work was dedicated to analyzing how conflicts were resolved during the pandemic period and what possible changes occurred; which was done through a survey of the main norms that regulated the Judiciary in the meantime, including with regard to Cejusc. Finally, through a quantitative and qualitative research (involving a questionnaire with the Sector coordinator), based on data from the National Council of Justice, as well as from the Permanent Nucleus of Consensual Dispute Resolution Methods (Nupemec), and data from Cejusc itself of Ituverava/SP, the impacts of the pandemic on the sector were identified. Through said data, an analysis was carried out about the effectiveness of the performance of the public policy in question, comparing results prior to the pandemic, and also in the pandemic period. At the end of this research, given the results achieved, it is proposed, as an intervention measure, (i) greater publicity for the activity carried out by Cejusc in Ituverava/SP, which can be done by publicizing a pamphlet; (ii) establishment of a partnership between the Faculty of Law of Ituverava/SP and Cejusc; (iii) change of Cejusc headquarters, as a measure to attract more assisted; (iv) hybrid service by the Sector, with the possibility of scheduling and holding hearings both digitally and in person, with all the technological support necessary for those who do not have digital media.

Keywords: Public Policies. Conciliatory policy. Cejusc. Covid-19 pandemic.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

NUPEMEC – Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos

CEJUSC – Centro Judiciário de Solução de Conflitos

AMB – Associação dos Magistrados Brasileiros

FGV – Fundação Getúlio Vargas

IPESPE – Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

FAFRAM – Faculdade Doutor Francisco Maeda

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Índice de confiança nas instituições	34
Gráfico 2: Evolução da confiança no Poder Judiciário.....	35
Gráfico 3: Avaliação do funcionamento do Judiciário – 2019.....	35
Gráfico 4: Razões que mais desmotivam as pessoas de buscarem o Judiciário – 2019.....	36
Gráfico 5: Série histórica de número de casos novos por mil habitantes.....	50
Gráfico 6: Evolução histórica da quantidade de Cejuscs na Justiça Estadual.....	53
Gráfico 7: Quantidade de unidades de Cejuscs em 2020 por região.....	53
Gráfico 8: Número de habitantes por cada unidade de Cejusc por região	54
Gráfico 9: Número de habitantes por cada unidade de Cejusc por estado da região Sudeste	54
Gráfico 10: Quantidade de audiências recebidas, realizadas e frutíferas do período pré-pandêmico	69
Gráfico 11: Número total de audiências processuais e pré-processuais do período de 2015 a 2019.....	69
Gráfico 12: Número total de audiências no período pandêmico (2020-2021): processuais e pré-processuais.....	70
Gráfico 13: Comparativo do número total de audiências processuais e pré-processuais de 2015 a 2021.....	72
Gráfico 14: Comparativo do crescimento/queda de audiências pré-processuais realizadas nos Cejuscs do Estado de São Paulo e no Cejusc de Ituverava/SP do período de 2017 a 2021.....	72
Gráfico 15: Comparativo do crescimento/queda de audiências processuais realizadas nos Cejuscs do Estado de São Paulo e no Cejusc de Ituverava/SP do período de 2017 a 2021.....	73
Gráfico 16: Resultados (cível e família) do Tribunal de Justiça de São Paulo.....	74
Gráfico 17: Comparativo dos percentuais de êxito.....	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Número de audiências pré-processuais no período de 2020-2021.....	71
Tabela 2: Percentual de êxito das audiências processuais e pré-processuais realizadas no Cejusc de Ituverava/SP	74
Tabela 3: Índice de realização de audiências no Cejusc.....	75
Tabela 4: Índice de acordos no Cejusc	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Processo arbitral	46
Figura 2: Linha do tempo da disseminação da Covid-19.....	57

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	14
1. METODOLOGIA.....	18
1.1 Coleta de dados.....	19
1.2 Descrição dos procedimentos de coleta de dados.....	20
1.3 Da Entrevista	21
1.4 Análise dos dados.....	23
2. POLÍTICA PÚBLICA E POLÍTICA JUDICIÁRIA NACIONAL DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS DE INTERESSES.....	25
2.1 Abordagem das políticas públicas	25
2.2 O Judiciário e as políticas judiciárias	27
2.3 O acesso à justiça e crise do Judiciário	31
2.4 A política conciliatória	37
2.5 Dos meios alternativos de solução de conflitos.....	41
2.5.1 Aspectos gerais.....	41
2.5.2 Da negociação	43
2.5.3 Da conciliação e mediação.....	44
2.5.4 Da arbitragem.....	46
2.6 Criação e implementação da política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses.....	48
2.7 O papel dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos	51
3. A RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS NO CONTEXTO PANDÊMICO	56
3.1 A pandemia da Covid-19	56
3.2 O Judiciário de “portas fechadas”	59
3.3 A solução digital de conflitos no âmbito judiciário	61
4. EFEITOS DA PANDEMIA NA POLÍTICA PÚBLICA JUDICIÁRIA NACIONAL DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS DE INTERESSES.....	66
4.1 O Cejusc de Ituverava/SP.....	66
4.2 Coleta de dados do período pré-pandêmico e pandêmico;.....	68
4.3 Análise e comparação dos dados coletados.....	71
4.4 Questionário.....	76
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	81
REFERÊNCIAS.....	84
ANEXOS	95

INTRODUÇÃO

O conflito é elemento característico das relações entre as pessoas. A própria atividade exercida pelo Estado voltada para a justiça institucionalizada tem sua legitimidade pautada na existência do conflito. Esta atividade estatal possui, inclusive, *status* de garantia constitucional.

No entanto, a atuação estatal na resolução dos conflitos não está ligada, tão somente, a um escopo jurídico e social, pautado na vontade concreta do direito e na pacificação social; mas também possui fundamento político, afirmador do poder estatal (DINAMARCO, 2005).

Inegável, neste sentido, a concentração de poder do Estado como ente cuja pacificação social é dele emanada como forma de distribuição de justiça social; o que trouxe, por conseguinte, expectativas predominantemente estatais de solução de conflitos.

Todavia, consoante crítica feita por Canotilho (2003), a forma tradicional de solução dos litígios, fundamentada através dos tribunais e mediante decisão judicial de um juiz imparcial, foi deixando de conseguir assegurar, por si só, a pacificação social e a garantia dos direitos das pessoas em tempo razoável.

Essa oposição à forma autoritária do Estado de fazer a justiça, para Canotilho (2003), cresce na medida em que ela mesma representa um obstáculo à autorregulação dos litígios, que poderia dar espaço a concepção de um estado cooperativo quanto à forma de prestar a justiça.

Neste mesmo raciocínio, Chiovenda (2000), inclusive, já no início do século XX, defendia que a atividade jurisdicional deveria ser considerada como uma atividade secundária, a ser utilizada após frustrada a resolução do conflito espontaneamente entre as partes, de modo a incumbir aos próprios sujeitos envolvidos o dever principal de resolução.

Desde então, muito se começou a discutir sobre a denominada cultura da litigância, que para Salles (2006) representa a ideia geral de que toda e qualquer controvérsia necessita ser judicializada, ou seja, resolvida sob a forma de solução adjudicada, mediante impositiva e coercitiva decisão judicial.

É nesse contexto que surge o debate acerca da disseminação de uma cultura de pacificação social, que proporcione um acesso à justiça qualificado, ou seja, que seja capaz de proporcionar o acesso à ordem jurídica considerada justa (WATANABE, 2011).

Os métodos alternativos de solução de conflitos, mais especificamente os métodos consensuais de solução de conflitos (mediação e conciliação) surgem deste debate como uma também eficaz alternativa de resolução do conflito.

Os fundamentos para tais métodos alternativos são tratados por Grinover (2007) como sendo três: fundamento funcional, que está diretamente relacionado com o eficientismo;

fundamento social, visto que está voltado para a pacificação; e, fundamento político, pois assegura a participação.

Para Grinover (2007), o eficientismo está alicerçado na própria institucionalização de métodos que busquem a autocomposição, em contrapartida aos tribunais, na medida em que tais vias conciliativas objetivam a racionalização na distribuição da justiça. A pacificação reside na possibilidade de soluções de conflitos por muitas vezes não chegarem a ser analisados pelos tribunais. Por fim, a participação popular é verificada pela colaboração do que se denominou de corpo social nos procedimentos de mediação e conciliação.

Neste sentido, a autocomposição, especialmente a mediação e conciliação, seria uma alternativa ao método estatal de resolução de conflitos, caracterizada pela presença de mediadores e conciliadores, que, nos dizeres de Cazzaro (2013), é operada pelos próprios litigantes, os quais buscam a solução do problema por meio do diálogo, mediante concessões recíprocas.

A política pública de tratamento adequado dos conflitos de interesses surge através da Resolução n.º 125, de 29 de novembro de 2010, pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), como uma forma também eficiente de garantir a boa qualidade dos serviços oferecidos pelo Judiciário no que tange à resolução de conflitos, bem como à disseminação da cultura da pacificação social, em contraponto à cultura da litigância.

Grinover (2007) ressalta, ainda, que entre os elementos mais notórios para o surgimento de tais métodos alternativos de solução de conflitos, destacando-se, como exemplo, a morosidade da justiça e os altos custos processuais, bem como a burocracia procedimental, a obstrução das vias de acesso à justiça, e o distanciamento dos indivíduos e o Poder Judiciário.

Isso pode ficar ainda mais claro com os dados do estudo da imagem do judiciário brasileiro, feito em 2019, que quando em discussão a percepção de dificuldades para o funcionamento do Judiciário, chegou-se a constatação de que: (i) 87% dos entrevistados (pessoas da sociedade) consideram o acesso à justiça caro, beneficiando aqueles de maior poder aquisitivo; (ii) 86% entendem que os procedimentos judiciais têm excesso de formalidades e são muito burocráticos; e, (iii) 86% consideram que o Judiciário é distante da população.

Acrescente-se a esses dados, ainda, a percepção da sociedade em relação ao nível de informação sobre o funcionamento do Judiciário, que nas classificações “mais ou menos informado(a)” e “mal informado(a)” representa 92% dos entrevistados.

É nesse contexto que os métodos consensuais de solução de conflitos, ou seja, a conciliação e a mediação são elencadas através da política pública em questão como instrumentos efetivos de pacificação social, solução e prevenção de litígios.

Os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejuscs), considerados como unidades do Poder Judiciário, foram instituídos também através da política nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses, a quem incumbe a função de realizar e gerir as sessões e audiências de conciliação e mediação, e, ainda, orientar e atender o cidadão.

Os benefícios proporcionados à sociedade com a criação e funcionamento dos Cejusc são proporcionalmente inversos aos problemas apontados do Judiciário, destacando-se o acesso à justiça de forma menos burocrática e mais equânime; a celeridade na resolução dos conflitos; menores custos na tramitação dos processos; a solução dos conflitos baseada no consenso das partes, da forma que melhor lhes convém, sem imposições de terceiros, dando às partes autonomia para que consigam resolver seus conflitos (LIMA; GALVÃO; MONTE-SERRAT, 2018).

Dada a importância dessas unidades judiciárias para a política pública em questão, a discussão a respeito da pandemia da Covid-19 no Brasil, iniciada a partir de 2020, mostra-se relevante para fins da presente pesquisa, na medida em que também os Cejuscs puderam experimentar seus impactos, sobretudo com a deflagração da crise sanitária e a adoção de medidas de distanciamento social.

Neste contexto, para fins da presente pesquisa, pretende-se avaliar os impactos da pandemia na atuação do Cejusc, com base no estudo de caso do município de Ituverava/SP, a fim de que se possa compreender, em termos quantitativos e qualitativos, seus níveis reais de atuação e eficiência no período anterior e posterior à pandemia.

Além disso, pretende-se discutir os efeitos da pandemia da Covid-19 na política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos, e, identificar as principais modificações ocorridas durante o período pandêmico no que tange à resolução dos conflitos, bem como averiguar a eficiência da atuação do Cejusc no município proposto.

A importância do tema escolhido para o trabalho está atrelada à própria relevância do assunto envolvendo a política judiciária de solução adequada dos conflitos, bem como da conciliação e mediação como formas alternativas de solução dos conflitos.

Isso porque, além de funcionar como importante filtro de litigiosidade (WATANABE, 2011), tais métodos visam implantar uma cultura de soluções consensuais, pois não somente a satisfação é o resultado esperado, mas, acima disso, a pacificação dos sujeitos conflitantes (DINAMARCO, 2020); e, também, para proporcionar um acesso à ordem jurídica justa, a qual não se dá pelo mero acesso aos tribunais (GRINOVER, 2000).

A pesquisa é importante, outrossim, para a avaliação da própria política pública em comento, em um contexto específico de pandemia da Covid-19, que pode ter proporcionado

uma nova realidade para a atuação dos Cejuscs, em específico, no município de Ituverava/SP, o qual foi escolhido como parâmetro para a análise.

A avaliação da política pública tem relevante papel na pesquisa porque permite, dentre outras questões, justificar as ações e decisões tomadas, sobretudo no período da pandemia da Covid-19, além de proporcionar de eventuais problemas, bem como responder se os recursos disponíveis estão conseguindo produzir os resultados esperados, e, ainda, promover o diálogo entre a pesquisa e a comunidade para quem os serviços visam atender (SEBRAE, 2008).

Além disso, a pesquisa se desenvolveu por meio de quatro capítulos. O primeiro se dedica a explicar, de forma detalhada, toda a metodologia adotada na pesquisa, sobretudo com relação ao tratamento dos dados que serão utilizados.

O segundo capítulo aborda a política judiciária nacional de tratamento dos conflitos de interesses, na qual foi discutido a partir do conceito das políticas públicas, a criação e implementação da mencionada política, bem como o papel do Judiciário e de suas políticas judiciárias, a fim de que se pudesse compreender desde as raízes do desenvolvimento da política até sua execução por meio, sobretudo, dos Cejuscs.

O terceiro capítulo desta pesquisa, por sua vez, é destinado a analisar o contexto pandêmico brasileiro da Covid-19, principalmente no que diz respeito à resolução de conflitos pelo Poder Judiciário, com vistas à elucidação das principais modificações normativas e identificação das medidas tomadas pelo Judiciário para adequação do seu funcionamento no período de crise sanitária e distanciamento social.

Por fim, o último capítulo da pesquisa tem por intuito tratar do estudo de caso do Cejusc do município de Ituverava/SP, no qual foram discutidos os resultados obtidos com os dados colhidos das audiências conciliatórias realizadas antes e durante o período pandêmico, bem como o questionário com funcionário do órgão.

1. METODOLOGIA

Para se alcançar uma avaliação adequada de processos inerentes às políticas públicas, deve-se observar as etapas que fazem parte da política que foram concretizadas e entregues ao público de interesse (ROSSI, LIPSEY e FREEMAN, 2004).

A característica da pesquisa de cunho documental, segundo Marconi e Lakatos (2003), é justamente que a fonte de coleta de dados está relacionada a documentos, baseados em três diferentes variáveis, quais sejam: fontes escritas ou não, fontes primárias ou secundárias, e contemporâneas ou retrospectivas. E dentro deste cenário, inserem-se os livros, jornais, publicações científicas, teses, dentre outros.

Neste trabalho, a pesquisa teve por objeto a análise documental, a qual foi necessária para dar embasamento teórico e suporte científico à pesquisa que se desenvolveu, e que foi alcançada mediante a análise de documentos.

O uso de documentos é justificado em várias áreas das ciências humanas e sociais, possibilitando a ampliação do entendimento acerca de objetos que necessitam de uma contextualização não somente histórico, mas também sociocultural (SÁ-SILVA *et al*, 2009).

Além disso, o método de análise documental permite a observação da evolução histórica e contextualizada do indivíduo, de grupos, conhecimentos diversos, conceitos e comportamentos, práticas, dentre outros aspectos (CELLARD, 2008).

Por isso, pode-se afirmar que os documentos são fontes de dados importantes tanto para pesquisas qualitativas, quanto para pesquisas quantitativas, e, ainda, como complemento da pesquisa de natureza bibliográfica, que é justamente a primeira parte do desenvolvimento deste trabalho.

A pesquisa bibliográfica mostrou-se como sendo fundamental para este trabalho na medida em que se pretendeu através das diversas fontes documentais, inclusive, com base no direito comparado com outros países, entender a instituição da política pública de tratamento adequado de conflitos no Brasil, bem como o problema público que levou à sua criação.

Além disso, a pesquisa bibliográfica trouxe informações importantes acerca da conciliação e mediação como métodos consensuais alternativos de solução de conflitos, e também de suas formas de aplicação através de atuação dos órgãos do Poder Judiciário.

Já a última parte do trabalho foi desenvolvida mediante (i) pesquisa quantitativa, a qual tem por objeto o estabelecimento de critérios e/ou indicadores mediante dados representativos e objetivos (MUSSI *et al*, 2019), ou seja, com sua materialização numérica; e, (ii) pesquisa

qualitativa, a qual tem caráter descritivo e enfoque indutivo, porque voltada à observação (GODOY, 1995a).

Tomando por base a pesquisa qualitativa, o estudo de caso se mostrou mais acertado para o resultado que se pretendeu alcançar neste trabalho, pois é um método que tem como técnicas fundamentais a observação e a entrevista (GODOY, 1995b).

A justificativa da escolha do método de estudo de caso se deu justamente porque visa responder questões sobre “como” e “por quê” determinados fenômenos ocorrem, sendo imprescindível justamente diante da pouca possibilidade de controle dos eventos estudados (pandemia da Covid-19), tendo como foco de interesse, portanto, um fenômeno atual, que só pode ser analisado dentro de um contexto de vida real (GODOY, 1995b).

A escolha da entrevista como procedimento para a coleta dos dados da pesquisa qualitativa se dá, principalmente, em razão do limitado número de entrevistados, além da necessidade de se obter informações amplas e detalhadas, sendo relevante, ainda, a participação ativa do pesquisador (COLOGNESE; MÉLO, 1998).

Tendo em vista que o objeto da pesquisa é obter o máximo de informações possíveis, e de forma mais livre, a entrevista semi-estruturada é a modalidade que melhor se amoldou ao trabalho, pois no caso não se pretendeu apenas a descrição do acontecimento, mas também sua explicação e compreensão na totalidade (TRIVIÑOS, 1987).

Foi através dessa análise de dados e informações que se chegou ao resultado para a pesquisa, a qual logrou êxito em responder a problemática em torno dos impactos da pandemia da Covid-19 na atuação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos, com enfoque no município de Ituverava/SP.

1.1 Coleta de Dados

Conforme já exposto, os dados utilizados para a realização desta pesquisa foram obtidos por meio de documentos, seja para realização da pesquisa bibliográfica, seja para realização da pesquisa quantitativa. Além disso, os resultados contaram, também, com entrevista, que trouxe informações de cunho qualitativo para o cenário analisado.

Primeiramente, foi realizado um levantamento das principais obras destinadas a tratar dos métodos alternativos de solução de conflitos, com base na literatura brasileira. Referido levantamento bibliográfico está inserido dentro da pesquisa bibliográfica para possibilitar um planejamento e melhor organização das informações relevantes sobre o tema que são utilizados como embasamento teórico para o objetivo da pesquisa.

A partir dessas bases de dados bibliográficos, se desenvolveu a discussão acerca da política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos, como garantia de acesso à justiça justa e disseminador da cultura de pacificação social.

A análise também se dedicou a abordar as principais legislações nacionais sobre o assunto, para que se pudesse entender o próprio contexto do surgimento da política pública discutida, bem como sua implementação, a fim de dar embasamento teórico para a própria análise de sua avaliação.

Já para o desenvolvimento da pesquisa quantitativa, os dados numéricos, tal como ressaltado, foram primordiais para compor o próprio resultado da pesquisa, bem como de seu produto final. Foram a partir deles que se pôde concluir pela existência ou não de impactos na atuação dos Cejuscs no período da pandemia, com possibilidade, ainda, de discussão de melhorias ou criação de cenários adversos para sua atuação.

Na perspectiva da pesquisa qualitativa, a realização da entrevista teve por objetivo elucidar com maior detalhamento esse cenário, e compreender o que mudou ou não com a pandemia da Covid-19, o que foi benéfico ou não, qual a necessidade atual do setor, quais os possíveis desafios em um cenário pós-pandêmico, dentre outras questões.

1.2 Descrição dos Procedimentos de Coleta de Dados

Para discutir e entender os avanços dos métodos alternativos de conflitos no Brasil, bem como o surgimento e desenvolvimento da política pública de tratamento adequado dos conflitos de interesses, foram utilizados livros das áreas de ciências sociais e direito, bem como legislações, sendo as principais: a Resolução n.º 125/10 do CNJ, Lei n.º 13.105/15 (Código de Processo Civil) e Lei n.º 13.140/15 (Lei de Mediação).

Além disso, teses, dissertações e artigos científicos obtidos mediante buscas na *internet*, também serviram de base para o desenvolvimento deste objetivo de pesquisa. A consulta a bibliotecas, tanto virtuais quanto físicas, permitiram o alcance das informações necessárias e imprescindíveis para a pesquisa.

Lado outro, para analisar os efeitos da implantação das políticas públicas relacionadas à mediação e conciliação, os dados numéricos colhidos foram retirados dos relatórios disponibilizados e elaborados pelo Conselho Nacional de Justiça, bem como do Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (Nupemec).

Referidos relatórios feitos anualmente, contém dados de âmbito nacional e estadual acerca de todos os tribunais brasileiros. Para fins desta pesquisa, foram utilizados como bases

amostrais informações de variados tribunais, bem como dos Centros Judiciários, que é o âmbito de abrangência desta pesquisa.

O relatório “Justiça em Números”, do Conselho Nacional de Justiça, é uma das principais fontes de estatísticas do Poder Judiciário, e desde 2004 divulga em detalhes a estrutura, bem como a litigiosidade, a fim de dar suporte à análise da gestão judiciária brasileira, através de indicadores e demais análises.

Por sua vez, o relatório de atividades desenvolvida pela Nupemec no âmbito dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, existente desde 2014, também foi uma importante ferramenta para a aferição dos dados, por contemplar diversas informações relativas às conciliações e mediações realizadas, com percentuais, números, categorias, indicadores, dentre outros.

O trabalho contou, também, como base de dados o Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro, o qual foi realizado em 2019 pela AMB, FGV e IPESPE, que possibilitou a discussão de diversas questões do âmbito do Judiciário, bem como da própria política de conciliação no país.

Além disso, o trabalho contou com pesquisa *in loco*, junto ao Fórum Municipal de Ituverava/SP; local onde está a sede do Cejusc no município. Por meio da visita *in loco* foram obtidos os dados do número de audiências conciliatórias, tanto no período anterior à pandemia (2015-2019), quanto no período da pandemia (2020-2021), com especificação de quantas audiências foram recebidas, realizadas e que restaram frutíferas.

Além disso, os dados contemplaram tanto as audiências denominadas de pré-processuais, que são aquelas realizadas antes de existir propriamente o processo judicial, quanto das audiências processuais, realizadas no curso de um processo judicial já em trâmite; ambas por meio de atuação do próprio Cejusc.

1.3 Da entrevista

Tratando, ainda, do procedimento de coleta dos dados, é importante esclarecer nesta oportunidade determinadas questões envolvendo a entrevista (pesquisa qualitativa) que se pretende seja realizada junto ao Cejusc de Ituverava/SP.

O município de Ituverava/SP foi escolhido como objeto do estudo de caso da pesquisa por se tratar do município em que a autora nasceu e tem sua residência.

Trata-se de uma cidade localizada no interior do Estado de São Paulo, com extensão de 705,2 Km², vizinho dos municípios de Buritizal, Guará e Aramina, com população total de 41.824 habitantes, segundo último censo realizado (CIDADE BRASIL, 2022).

Não se duvida que para se pesquisar sobre uma política pública, como se pretendeu desenvolver no trabalho, a opinião e percepção dos assistidos por essa política seja de importância considerável.

No entanto, justamente pela pesquisa se desenvolver em um período, ainda, de pandemia da Covid-19, e de medidas de distanciamento social, não foi possível obter dados sobre a opinião dos assistidos. Suas informações (como nome, telefone, e-mail, dentre outros) são sigilosas, conforme relatado pelo próprio coordenador do Cejusc, de modo que ficou impossibilitado o desenvolvimento da pesquisa neste sentido.

Em um primeiro momento, foi realizado o contato junto ao funcionário responsável pelo Cejusc de Ituverava/SP, o qual aprovou a iniciativa para a aplicação e divulgação das informações necessárias a essa pesquisa, seja com relação aos dados numéricos seja com referência às entrevistas. Posteriormente, a autora obteve, ainda, a aprovação para desenvolvimento da pesquisa através do próprio Juiz coordenador do Setor.

Neste sentido, realizou-se a entrevista mediante envio de e-mail, ao funcionário coordenador do Cejusc de Ituverava/SP, o qual trabalha no setor ativamente, inclusive, realizando às audiências de conciliação como conciliador, possuindo, portanto, relação direta com a atuação da Unidade.

Neste sentido, as perguntas que se fizeram foram:

1. Qual função exerce?
2. Quando o Cejusc foi implantado em Ituverava?
3. Quantas pessoas trabalham no setor?
4. Quais as áreas do direito que o Cejusc atende? (Ex: civil, família, fiscal, etc)?
5. Como eram realizadas as audiências antes da pandemia?
6. Como foram realizadas no período pandêmico? Houve alguma mudança?
7. Como a pandemia interferiu no Cejusc (número de funcionários, verba, home office, carga horária de trabalho, acesso a documentos, atendimento ao público, resolução de problemas, etc)?
8. O Cejusc estava preparado tecnologicamente (computadores, webcam, etc) para a pandemia?
9. Houve algum treinamento proporcionado?

-
10. Eventuais mudanças ocorridas foram positivas ou negativas?

 11. Houve alguma dificuldade de acesso das pessoas ao Cejusc na pandemia? Caso afirmativo, o que foi feito para a resolução dessa questão?

 12. Atualmente, como está sendo realizado o atendimento no Cejusc?

 13. Como acha que será o atendimento no período pós-pandêmico?

 14. Tem alguma sugestão de mudança/melhoria que poderia ocorrer quanto ao acesso dos assistidos?

O questionário com as perguntas foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (Plataforma Brasil) em 30/04/2022 e devidamente aprovado em 20/10/2022. Com isso, a entrevista foi realizada em janeiro de 2023.

1.4 Análise dos dados

Consoante ressalta Teixeira (2003), a análise dos dados é o processo de formação, consolidação, limitação e interpretação a respeito do que o pesquisador viu e leu. Por isso, sua importância para a presente pesquisa está em direcionar as informações obtidas tanto pela pesquisa bibliográfica quanto pela pesquisa quantitativa.

Na análise quantitativa, conforme esclarece Oppenheim (*apud* Roesch, 1996), o pesquisador tem a possibilidade de realizar cálculos com médias, porcentagens, delimitar a significância estatística, calcular correlações, a fim de extrair o conteúdo dos dados, através do teste de hipóteses, comparação dos resultados, dentre vários outros.

Por isso, para a análise dos dados quanto à pesquisa quantitativa, foi utilizado um tratamento estatístico dos dados coletados, onde todos os percentuais, índices e demais dados elencados foram reunidos em tabelas e gráficos, para amostragem das audiências de conciliações ao longo do lapso temporal delimitado junto ao Cejusc de Ituverava/SP (qual seja: de 2015 e 2021).

Como não se pretendeu realizar uma análise qualitativa dos acordos realizados neste âmbito, a pesquisa quantitativa se limitou a trabalhar com os conteúdos numéricos obtidos dos relatórios, para, a partir disso, chegar a um indicador do número total de conciliações recebidas, realizadas e frutíferas pelo Setor.

Por outro lado, no que diz respeito ao tratamento de dados na pesquisa bibliográfica, esta se delimitou a contextualizar o tema, tendo sua análise restrita aos conteúdos que dizem

respeito aos métodos alternativos de solução de conflitos, e aqueles relativos à própria política pública nacional de tratamento adequado de conflitos.

Para a pesquisa qualitativa, a análise das respostas obtidas com a entrevista se pautou na compreensão da realidade vivenciada pelo entrevistado durante o período pandêmico, a fim de que se pudesse entender os problemas, as percepções, bem como as expectativas com relação ao órgão em que atua e no serviço que presta à sociedade. O enfoque na análise dos dados foi indutivo.

2. POLÍTICA PÚBLICA E POLÍTICA JUDICIÁRIA NACIONAL DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS DE INTERESSES

Para uma melhor compreensão acerca da política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses é importante discorrer, primeiro, sobre os principais aspectos das políticas públicas, a fim de que se possa demonstrar a estreita relação entre as políticas judiciárias e as políticas públicas em sentido amplo.

2.1 Abordagem das políticas públicas

A política pública compreendida através do problema público envolve dois elementos fundamentais: “intencionalidade pública e resposta a um problema público” (SECHI, 2013, p. 02). Isso significa dizer que decisão acerca do estabelecimento de uma política pública pressupõe a identificação de um problema que afeta a coletividade e a necessidade de sua resolução.

Há discussões doutrinárias sobre a abordagem acerca das políticas públicas que perpassam pela ideia estatista e multicêntrica do termo. Como explica Sechi (2013), a abordagem estatista ou estadocêntrica considera como protagonistas das políticas públicas os atores estatais, de tal modo que é o protagonismo estatal que define a política pública. Por outro lado, a abordagem multicêntrica ou policêntrica considera como protagonistas das políticas públicas outros atores além do ente estatal, como por exemplo, as organizações privadas e as não governamentais (SECHI, 2013).

A compreensão, porém, da política pública não se limita ao Estado. A reforma do Estado ocorrida durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso permitiu o estabelecimento de políticas de parcerias, proporcionando maiores relações entre o setor público e o privado. Desta forma, os cidadãos passaram a ter papel relevante nos processos decisórios envolvendo políticas sociais, através da consolidação de uma concepção de integração entre os setores, que visa ampliar o caráter democrático e participativo da esfera pública (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Uma das críticas que é feita, porém, quanto a essa ideia, está voltada para o próprio formato institucional das organizações e, também, da estrutura do Estado, que acaba por impedir uma “maior inserção popular no processo decisório e na formulação de políticas públicas” (PAULA, 2005, p. 44). Apenas através de um Estado com características

participativas, segundo Paula (2005), é que estaria garantida a legitimidade das demandas populares.

Para Heidemann (2010), a perspectiva da política pública limitada à perspectiva de políticas governamentais vê o governo como a única instituição à serviço da comunidade política; o empresário ou o executivo de determinada empresa privada também poderia ser agente de políticas públicas, diante de sua responsabilidade social e da produtividade dos recursos e sistemas produtivos que administra.

Porém, independente da divergência das abordagens, não se pode desconsiderar que, por vezes, as decisões mais importantes são aquelas que ocorrem no seio do poder governamental, pois é o responsável pela ordem, justiça e bem comum da sociedade (DIAS; MATOS, 2012).

A Constituição Federal de 1988, inclusive, reforça esse papel do Estado ao constituir como objetivos da República Federativa do Brasil: (i) a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, (ii) garantir o desenvolvimento nacional; (iii) a erradicação da pobreza e marginalização; (iv) reduzir as desigualdades sociais e regionais; e, (v) promover o bem de todos (BRASIL, 1988).

É em virtude dessas prerrogativas do Estado, atribuídas pela Constituição Federal, que advém seu poder de interferir na realidade através das políticas públicas, fazendo uso da conjugação do poder de direito (competência) e do poder de fato (força) (SANTOS, 2014), legitimando, assim, a tomada de decisões.

Höfling (2001) defende, inclusive, que a função do Estado frente às políticas públicas não pode ser reduzida à própria burocracia pública, na qual são os organismos estatais que concebem e implantam tais políticas. As políticas públicas seriam compreendidas, nesta perspectiva, como a responsabilidade do Estado, reforçando a ideia de que elas não podem ser interpretadas simplesmente por políticas estatais.

Por sua vez, sob uma outra compreensão da política pública, Secchi (2016) considera como seu elemento essencial o problema público. Desta forma, a política pública poderia ser uma ação do Estado ou, também, de outras entidades de interesses privados, voltada para a coletividade ou para um determinado grupo, com o fim de solucionar, enfrentar ou mesmo diminuir um determinado problema público.

O problema público, entendido como a própria finalidade da política pública, é a diferença entre aquela situação que se tem atualmente, dentro do recorte daquele elemento temporal e histórico, e a situação ideal possível para determinada realidade pública (SECHI, 2013); a conceituação perpassa, também, pela compreensão de que o caráter público do

problema deve envolver os atores políticos e, ainda, de relevância para a coletividade (SECHI, 2013).

Referidos problemas públicos podem ser vários, assim como as políticas públicas podem ser encontradas em diversas áreas, como saúde, educação, transporte, meio ambiente, dentre outros setores da sociedade. Por isso, a importância de que o problema público seja identificado, para que assim possam ser tomadas as medidas necessárias para seu enfrentamento.

A identificação do problema é apenas uma das fases da política pública. O chamado ciclo de políticas públicas, que é o esquema que organiza seu processo de elaboração, envolve a (1) identificação do problema, (2) formação da agenda, (3) formulação de alternativas, (4) tomada de decisão, (5) implementação, (6) avaliação, e, (7) extinção (SECCHI, 2013).

Para fins do presente trabalho, a pesquisa se insere no contexto de análise da política pública, frente a uma situação atípica, imprevisível e extraordinária, da qual se pretende sejam identificados seus impactos sobre o acesso à política e sua eficiência.

Trata-se de uma análise da política pública porque, conforme ressalta Rua (2009), tem como objetivo a identificação dos problemas com que se deparou, sendo a presente pesquisa voltada, também, para a busca de soluções, a fim de auxiliar na eficiência da política pública ora analisada.

Tem-se, aqui, uma central preocupação não só com o conteúdo da política pública em si, mas também com o seu processo de construção, que permite a determinação de características dessa política, bem como a reflexão sobre a priorização dos problemas a serem tratados, em conformidade com o que defendem os estudiosos Serafim e Dias (2012). Segundo eles, a análise da política pública permite uma visão descritiva, que aponta o que ela é e como é, bem como uma visão explicativa e normativa, que define o porquê da política pública ser como é, e, também, como ela deveria ser.

Esta é a razão pela qual se aborda, neste trabalho, todo o processo de criação da política pública analisada, bem como se identifica o problema público que a originou, para que se possa entender, no presente, o quanto ela foi afetada e modificada pela pandemia da covid-19, e quais os reflexos que essa mudança trouxe para seu funcionamento e eficiência.

2.2 O Judiciário e as políticas judiciárias

Na história brasileira, o papel desenvolvido pelo Poder Judiciário, quando ainda não dotado de independência, se restringia à resolução de conflitos. Como enfatiza Boaventura

Souza Santos (1996), os tribunais possuíam como dependências a lei; a vontade dos cidadãos em acioná-los; e, a dependência orçamental dos poderes Executivo e Legislativo.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, surge a independência e a autonomia administrativa e financeira do Poder Judiciário, que passa a assumir poder político, responsabilizando-se perante a sociedade na promoção da justiça social (CASTRO, 2000); como um poder que se localiza ao lado do Executivo e do Legislativo.

Além disso, o Judiciário passa a representar uma alternativa para alcançar os direitos face ao novo marco constitucional (SANTOS, 2007), diante de uma população que exigia cada vez mais direitos e justiça (LIMA; CRUZ, 2011).

É o próprio texto constitucional que elege a função do Poder Judiciário como sendo destinada à solução dos conflitos, conforme redação do artigo 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal de 1988, segundo o qual “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito” (BRASIL, 1988).

Montesquieu (1962) *apud* Nogueira (2010), quando trata da tripartição dos poderes do Estado (Executivo, Legislativo e Judiciário), lembra que a independência do Poder Judiciário é o que poderia garantir a ele a liberdade de julgar. Ou seja, quando ele pode tomar decisões de forma livre, sem interferências políticas ou pressões diversas.

No entanto, conforme ressalta Renault (2005), diante de todas as instituições do Estado, o Poder Judiciário foi aquele que, até então, havia se modernizado menos, seja em razão da falta de recursos para se desenvolver, seja pela falta de compreensão de seu papel importante na sociedade como garantidor da cidadania.

O que muda este cenário é a instituição do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) como um instrumento para concretizar um Poder Judiciário forte e eficiente, porque atuante como um órgão de controle, tendo como principal função o planejamento estratégico.

Referido órgão é instituído através da Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004, que acrescentou ao artigo 92 da Constituição Federal o inciso I-A, elegendo-o como órgão oficial do Poder Judiciário, cujas competências também vieram expressamente normatizadas: (i) controle da atuação administrativo do Poder Judiciário; (ii) controle da atuação financeira do Poder Judiciário; e, (iii) controle do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes (BRASIL, 1998).

Neste sentido, o Conselho Nacional de Justiça é um órgão de atuação nacional, composto de 15 (quinze) membros (BRASIL, 1998), sendo que seus integrantes são de vários segmentos do Judiciário, como o Ministério Público, bem como representantes da advocacia e também da sociedade civil. Dentre suas competências, fixadas em complemento ao texto

constitucional pelo seu Regimento Interno, está a elaboração das chamadas “políticas judiciárias” ou “políticas públicas judiciárias”.

Uma de suas funções principais é definir e fixar o planejamento estratégico, que abrange, por exemplo, os planos de metas e os programas de avaliação institucional do Poder Judiciário, “visando ao aumento da eficiência, da racionalização e da produtividade do sistema, bem como ao maior acesso à justiça”, conforme inciso XIII do artigo 4º da Resolução nº 67, de 03 de março de 2009.

As políticas judiciárias atribuídas ao CNJ visam, justamente, promover esse planejamento a respeito do acesso à justiça e o fomento às boas práticas de prestação jurisdicional, ou seja, do próprio Judiciário.

As políticas judiciárias se enquadram na percepção das políticas públicas porque envolvem além de diretrizes estratégicas, diretrizes também intermediárias e operacionais, consideradas na análise da política pública como sendo os programas, planos e projetos que envolvem a estruturação da política.

Quem defende esta ideia de política pública é Secchi (2014), que as vê tanto como macrodiretrizes estratégicas, que respondem por políticas de Estado e sociedade global, como diretrizes intermediárias e operacionais, relacionadas, entre outras, às políticas administrativas.

No contexto do CNJ, as políticas são o que balizam toda a atuação dos órgãos por ele controlados. Cada uma, no entanto, terá aspectos diferentes, seja a nível estratégico, seja intermediário ou operacional, como aquelas de caráter apenas normativo.

Ressalte-se quanto a esta discussão, que o próprio CNJ, na Resolução nº 221, de 10 de maio de 2016, previu que “as políticas judiciárias têm origem em estudos e análises técnicas do CNJ a respeito das demandas de aperfeiçoamento do Poder Judiciário”, conforme artigo 6º; ou seja, definiu-se como políticas judiciárias àquelas originadas dos estudos e levantamentos do CNJ, comprovando-se nesse aspecto a estreita relação e importância estabelecida entre as políticas judiciárias e o órgão em questão.

Em uma dessas iniciativas do CNJ está a criação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário, atuante como um instrumento de gestão responsável para orientar, justamente, o desenvolvimento das políticas judiciárias.

A Estratégia para o sexênio de 2021-2026, que ainda está vigente, por meio da Resolução nº 325, de 29 de junho de 2020, traz o conceito de “política judiciária nacional” como sendo uma “política instituída pelo CNJ, de caráter contínuo ou de vigência determinada, que impulse o desenvolvimento pelos órgãos do Poder Judiciário de programas, projetos ou ações voltadas à efetivação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário”.

Referida Resolução normativa ainda elenca como objetivo da Estratégia Nacional do Poder Judiciário a apresentação de políticas judiciárias pelo CNJ, conforme inciso III do artigo 17, assim como reforça que a execução do planejamento consistirá na implementação de políticas judiciárias nacionais e de programas, projetos e ações dos órgãos do Poder Judiciário, consoante artigo 7º.

Mas em que realmente consistem essas políticas judiciárias? As políticas judiciárias discutidas no âmbito do CNJ estão diretamente relacionadas com as Metas Nacionais do Poder Judiciário, que são estabelecidas anualmente desde 2009, e representam o compromisso dos tribunais brasileiros com a prestação jurisdicional, para um Judiciário idealizado como mais célere, eficiente e de qualidade (CNJ, 2020).

Tais metas são também tratadas como macrodesafios, porque trazem a atenção para as necessidades mais emergentes do Judiciário. Um exemplo desses macrodesafios pode ser observado das Metas Nacionais do sêxtuplo de 2015-2020, em que um de seus objetivos era “integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário”, que tinha como foco os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU.

Isso porque um dos objetivos da Agenda 2030 (objetivo 16) reside, justamente, em: (i) promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, (ii) proporcionar o acesso à justiça para todos e (iii) construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis (ODS, 2022). Dentro desse único objetivo tomado de exemplo se encontram vários desafios para o Poder Judiciário e suas políticas judiciárias.

Um dos desdobramentos desse objetivo, que tem estreita relação com o Judiciário, é a promoção do Estado de Direito, em nível nacional e internacional, e garantia de igualdade de acesso à justiça para todos (ODS, 2022); termos estes amplos e genéricos que desafiam a elaboração e implementação dessas políticas judiciárias.

Além disso, outra meta que se mostra interessante para fins da pesquisa está relacionada com o estímulo da conciliação (meta 3), cujo principal objetivo é potencializar a desjudicialização (ou seja, a não judicialização dos conflitos) através de formas alternativas de solução de conflitos; é o que se denomina de solução pacífica, autocompositiva e célere dos litígios (CNJ, 2020). Para o ano de 2022, referida meta se manteve hígida.

Com efeito, uma vez definida a importância das políticas judiciárias e do papel desenvolvido pelo Poder Judiciário, sobretudo através de seu órgão de controle (CNJ), que muito mais do que um órgão de mero controle, tem o objetivo de desenvolver planejamentos estratégicos e implementar políticas que proporcionem uma prestação jurisdicional mais eficiente e de qualidade.

2.3 O acesso à justiça e crise do Judiciário

É próprio da convivência em sociedade a conciliação de interesses entre as pessoas e a resolução de seus conflitos. Se por ventura não existisse o conflito, não haveria a preocupação do Estado em desempenhar sua função de solucionar os conflitos, aplicando a cada situação colocada à apreciação do Poder Judiciário a legislação correspondente.

Por isso, pode-se afirmar que é a existência dos conflitos entre as pessoas que dá legitimidade ao que se chama de poder jurisdicional, cujo exercício necessariamente deve ser realizado por um órgão que se encontre acima dos interesses em discussão, dotado de imparcialidade e do qual emana o poder estatal. Conforme destaque feito por Cernelutti (2000):

O germe da discórdia é o conflito de interesses. Quem tem fome, tem interesse em dispor do pão com que se saciar; se são dois os que têm fome, e o pão não é suficiente mais do que para um, surge o conflito entre eles. Conflito que, se tais pessoas forem não civis, se converte uma luta: em virtude desta, o mais forte se sacia e o outro continua com fome. Pelo contrário, se fossem inteiramente civis ou civilizados, dividiriam entre si o pão, não conforme suas forças, mas de acordo com suas necessidades. Mas pode se dar também um estado de ânimo do qual não surge a luta, mas do qual possa surgir de um momento para o outro: um daqueles que quer todo o pão para si e o outro se opõe para isso. Uma tal situação não é ainda a guerra entre ambos, mas contém em potência, pelo que se compreende que alguém ou algo deva intervir para evitá-la (CARNELUTTI, 2000, p. 47-48).

A tutela jurisdicional nada mais é do que um sistema de proteção para solução dos conflitos, baseado na existência de três principais elementos: (i) composição de um litígio, ou seja, de um processo judicial, (ii) participação dos envolvidos, e, (iii) manifestação da autoridade estatal.

Como bem destaca Bueno (2014), a tutela jurisdicional deve ser entendida como a proteção que o Estado deve prestar naqueles casos em que ele, o próprio Estado, proibiu a justiça pelas próprias mãos. Assim, a tutela jurisdicional manifesta-se como sendo a contrapartida garantida pelo Estado de atribuir direitos aos seus titulares de acordo com a necessidade desta atribuição por determinada razão.

As hipóteses de autotutela, na qual os próprios indivíduos realizam a defesa de suas pretensões, assim como os meios alternativos de soluções de conflitos, tais como conciliação, mediação e arbitragem, não integram a concepção de tutela jurisdicional, visto que o conceito desta está interligado com a atuação do Estado-Juiz.

Para fins deste trabalho, o conceito que mais interessa é justamente aquele não que envolve a atuação do Estado-Juiz, como ocorre com relação aos meios alternativos de solução de conflitos, que serão melhor tratados ao longo do capítulo.

A atribuição do Estado de solucionar os conflitos, como já mencionado, decorre de texto constitucional expresso, que muito mais do que estabelecer a função de resolver disputas conflituosas ao Poder Judiciário, consagra o acesso à justiça como garantia dos cidadãos. Este acesso à justiça é justamente o direito que cada indivíduo tem de, por exemplo, se socorrer ao Judiciário para obter uma resposta/decisão.

No entanto, o conceito de acesso à justiça sofreu modificações ao longo dos anos. Conforme explica Cappelletti e Garth (1999), nos séculos dezoito e dezenove, por exemplo, a solução dos litígios estava voltada para uma percepção individualista dos direitos; representava apenas o direito formal do indivíduo de ingressar com um processo. Nesta época, não era uma preocupação do Estado que todas as pessoas tivessem acesso a seus direitos; por isso que Cappelletti e Garth (1999, p. 9) propõe a reflexão de que “o acesso formal, mas não efetivo à justiça, correspondia à igualdade, apenas formal, mas não efetiva”.

Com o desenvolvimento das sociedades, começou a se discutir mais sobre os direitos humanos, e junto com essa discussão veio a percepção de que os direitos não poderiam mais ser tratados apenas de forma individual, porque muitas vezes afetavam a própria coletividade. Segundo Cappelletti e Garth (1999), essa fase do conceito de acesso à justiça possibilitou o reconhecimento dos direitos sociais, como direito ao trabalho, saúde, seguridade social, dentre outros, trazendo a percepção de que a atuação positiva do Estado é que poderia assegurar o gozo de todos esses direitos. Em outras palavras, o acesso à justiça, nesta fase, não é mais visto como um mero “proclamador dos direitos de todos”, mas também como garantidor de tais direitos (CAPPELLETTI; GARTH, 1999, p. 12).

Essas fases do acesso à justiça são denominadas de ondas renovatórias e foram desenvolvidas por Carnelutti e Garth, e se relacionam (1) com a defesa e promoção de mecanismos de apoio às pessoas carentes (como através da assistência judiciária gratuita); (2) defesa judicial dos interesses difusos e coletivos; e, (3) expansão da concepção de resolução de conflitos para além dos tribunais, que se convencionou denominar de resolução alternativa de litígios (ADR).

Esta última onda (terceira onda) propõe que os conflitos sejam resolvidos através de métodos adequados; por isso se diz que esta fase do acesso à justiça visa o enfrentamento dos aspectos processuais, em que “a solução normal – o tradicional processo litigioso em Juízo – pode não ser o melhor caminho para ensejar a vendição efetiva de direitos” (CAPPELLETTI, 1994, p. 87).

As diferenças entre os litígios, ou seja, a multiplicidade de conflitos nas suas mais diversas complexidades é o que dá ao acesso à justiça um novo enfoque na obra clássica de

Carnelutti e Garth. O desafio nesta terceira onda é procurar encorajar reformas dos mais diversos aspectos, a fim de evitar processos judiciais, ou, ainda, facilitar a solução deles mediante a utilização de mecanismos privados ou informais de resolução dos conflitos (CAPPELLETTI; GARTH, 1999).

Nesta perspectiva, o Judiciário deixa de ser a única alternativa para se alcançar o acesso à justiça, e passa a ser mais um dos importantes instrumentos que irão contribuir para que esse acesso ocorra. Porém, isso implica necessariamente em uma mudança de mentalidade, já inclusive prevista por Cappelletti e Garth (1994), segundo os quais a conscientização da sociedade moderna deveria ser proposta para que ela encontre motivos para optar pelos meios alternativos de solução de conflitos.

Na visão dos tribunais de justiça, o conceito de justiça ainda tem significado voltado para a aplicação de regras formais. No entanto, o novo enfoque do acesso à justiça tem por aspecto principal a reflexão acerca da justiça social, que não está relacionada com a simples aplicação de normas aos processos judiciais; justiça social é, pois, a busca de procedimentos que sejam conducentes à proteção dos direitos das pessoas comuns.

Mas qual a origem dessa preocupação em oportunizar métodos alternativos para resolução dos conflitos, frente à uma história marcada como o Estado sendo agente centralizador da justiça e garantidor desse acesso? Essa pergunta pode ser respondida com a percepção da crise da administração da justiça.

Sadek e Arantes (1994) descrevem a crise do Judiciário na sociedade brasileira a partir de três dimensões: (i) institucional, que está relacionada com a posição do Judiciário na separação dos poderes (tripartição); (ii) estrutural, referente à organização burocrática e carência de recursos humanos e materiais; e, (iii) a crise relativa aos procedimentos excessivamente formalistas, que contribuem para a morosidade do trabalho da justiça.

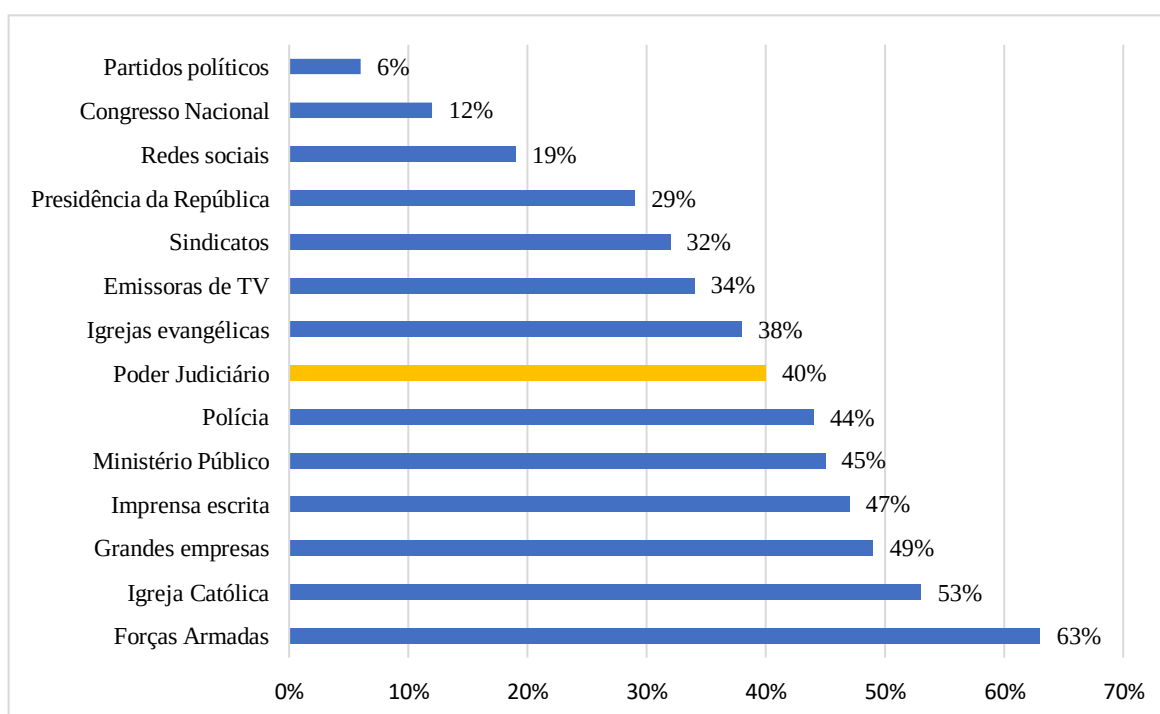
Estudiosos mais recentes, como Calmon (2019), ressalta que a crise envolve variados fatores,

[...] desde a existência de uma massa de conflitos represada pelos obstáculos econômicos, sociais, políticos e jurídicos ao acesso à justiça, até a baixa qualidade do serviço judicial, destacando-se a necessidade de se oferecer o serviço justiça da forma mais ampla possível, com a utilização dos diversos mecanismos desenvolvidos para essa finalidade (CALMON, 2019, p. 03).

Tratando especificamente da percepção da sociedade sobre o Judiciário, a pesquisa desenvolvida pelo Fundação Getúlio Vargas (FGV), feita mediante levantamento estatístico em sete estados brasileiros (quais sejam, Amazonas, Bahia, Minas Gerais, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, São Paulo e Distrito Federal), demonstra através do índice de

confiança na Justiça Brasileira (ICJBrasil) a opinião da população em relação ao Judiciário Brasileiro. No último relatório disponível, referente às coletas realizadas entre novembro de 2020 e janeiro de 2021, verifica-se que apenas 40% da população brasileira confia no Poder Judiciário.

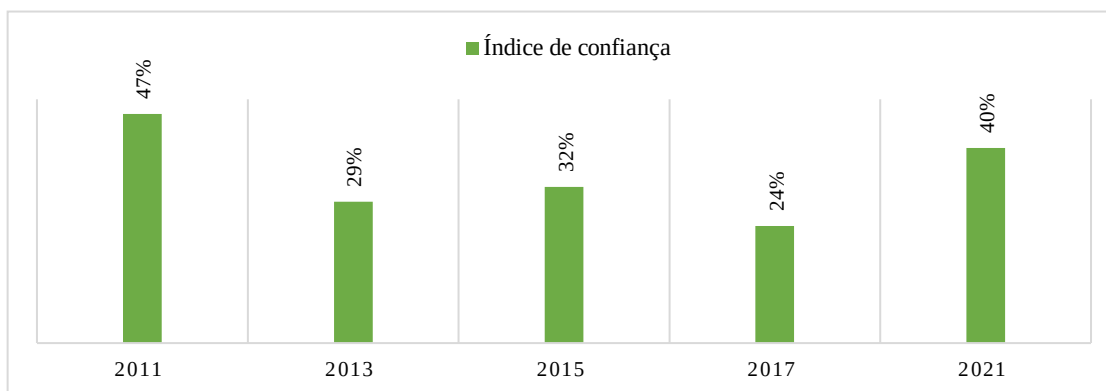
Gráfico 1. Índice de confiança nas instituições



Fonte: adaptado de Relatório ICJBrasil 2021

Para chegar a esse percentual, os entrevistados emitem sua opinião sobre 08 (oito) aspectos relevantes do Judiciário, que dizem respeito (i) à confiança; (ii) à rapidez na solução dos conflitos; (iii) aos custos do acesso; (iv) à facilidade no acesso; (v) à independência política; (vi) à honestidade; (vii) à capacidade para solucionar os conflitos levados a sua apreciação; e (viii) ao panorama dos últimos cinco anos (ICJBRASIL, 2021). Nota-se que esses aspectos tem estreita relação com os fatores que os estudiosos dizem ter contribuído para a crise Judiciária.

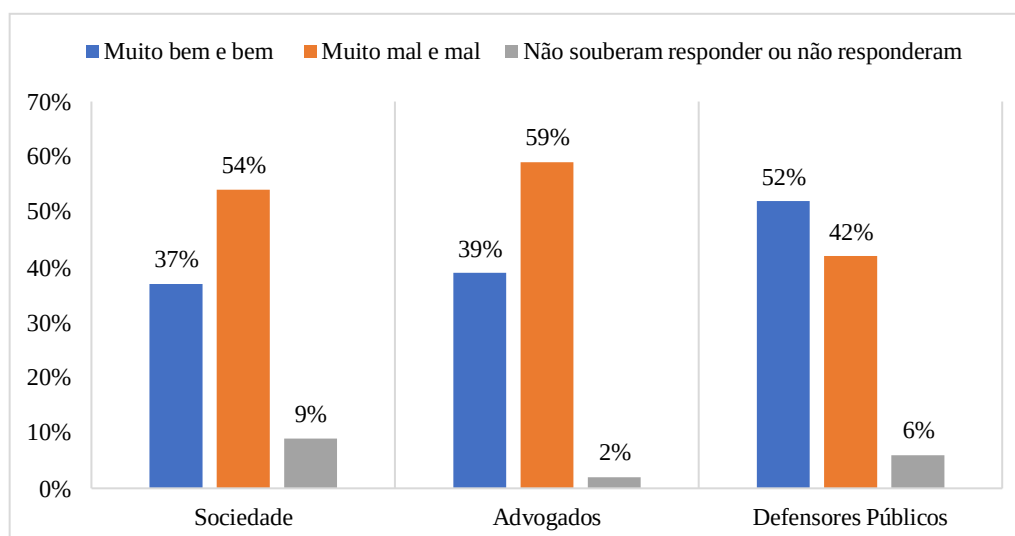
Esse índice, no entanto, sempre oscilou, e no período de 10 (dez) anos nunca chegou ao patamar representativo de 50% (cinquenta por cento) de confiança da população, como é possível perceber do gráfico abaixo:

Gráfico 2. Evolução da confiança no Poder Judiciário

Fonte: adaptado de Relatório ICJBrasil 2021

Embora o índice de confiança no Poder Judiciário ainda seja maior que o Congresso Nacional (Poder Legislativo) e o Presidente da República (Poder Executivo), como apontado no gráfico, os valores de desconfiança ainda são muito baixos em relação a países como os Estados Unidos, em que o índice de confiança alcança o patamar de 69% (GALLUP, 2020).

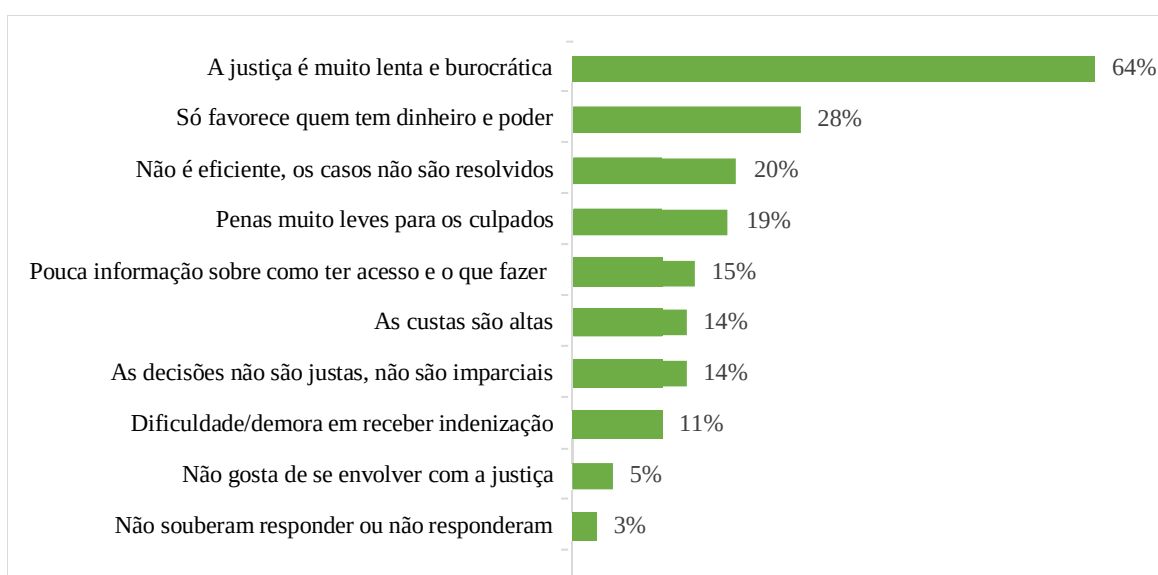
Outro dado interessante ainda quanto ao tema está relacionado com a pesquisa desenvolvida pela Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB), FGV e Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas (IPESPE), que mensuraram no ano de 2019 a percepção de funcionamento do Judiciário pela sociedade, os advogados e os defensores públicos. Nesta pesquisa, é possível verificar que mais da metade dos entrevistados (54%) consideram o funcionamento do Judiciário como sendo “mal” ou “muito mal”; e apenas 37% avaliam como “muito bem” e “bem”.

Gráfico 3. Avaliação do funcionamento do Judiciário - 2019

Fonte: adaptado de Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro 2019

O descontentamento apresentado relaciona-se muito com o sentimento das pessoas em relação à própria atuação do Judiciário, ou seja, do próprio serviço por ele prestado. Outro levantamento feito no estudo em questão, por exemplo, conseguiu identificar quais as principais razões que desmotivariam as pessoas que buscarem o Poder Judiciário para solução de seus problemas. A razão que mais se destaca na pesquisa está relacionada com a lentidão do Judiciário e a burocracia que muitas vezes dificulta a utilização do serviço.

Gráfico 4. Razões que mais desmotivam as pessoas de buscarem o Judiciário - 2019



Fonte: adaptado de Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro 2019

O problema da Justiça envolvendo o congestionamento de processos junto aos Tribunais, que está relacionado com a lentidão da Justiça percebida pela sociedade, é apenas uma das questões estruturantes da crise do Judiciário, tendo raízes históricas na própria promulgação da Constituição Federal vigente.

Como ressalta Said Filho (2017), a quantificação dos processos submetidos ao Judiciário é decorrência da própria democratização das relações sociais; com o reconhecimento dos direitos sociais surgem atores novos dessas relações, proporcionando que grupos diversos e diferentes classes sociais pudessem ser protagonistas de disputas. O aumento quantitativo das demandas também é resultado de uma exigência por direitos que até então não eram protegidos ou garantidos, nem mesmo políticas sociais eram oferecidas.

Mas é claro que essa percepção de “maior” acesso à justiça não reflete a realidade de toda a sociedade. Santos (2007), inclusive, fala da ideia de “procura suprimida” para designar a demanda dos cidadãos que possuem consciência de seus direitos, porém se sentem impotentes de reivindicá-los.

Não é filantropia, nem a caridade das organizações não governamentais que procuram; apenas reivindicam seus direitos. Ficam totalmente desalentos sempre que entram no sistema judicial, sempre que contatam com as autoridades [...]. Esses cidadãos intimidados e impotentes são detentores de uma procura invisibilidade. [...] é uma ausência que é socialmente produzida, algo ativamente construído como não existente. A procura de direitos da grande maioria dos cidadãos das classes populares deste e de outros países é procura suprimida (SANTOS, 2007. p. 23-24).

O acesso à justiça proposto por Cappelletti e Garth (1994) com base no novo enfoque a ele dado, representaria, nesta ideia, uma tentativa de se proporcionar uma dimensão social do Estado; é uma filosofia que aceitaria remédios e procedimentos alternativos para também fazer *jus* à representação e informação dos mais pobres, em uma tentativa de tornar a justiça cada vez mais equitativa e acessível.

Passa-se a entender, neste momento, a relevância social desse acesso à justiça, que deve alcançar todas as classes sociais, bem como todos os segmentos da sociedade, indistintamente, e oferecer meios adequados de resolução dos conflitos, por isso, a ideia de métodos alternativos ao tradicional litígio judicial.

2.4 A política conciliatória

Conforme já discutido, a concepção dos métodos alternativos de solução de conflitos surge num contexto de crise do Judiciário, e da necessidade de se proporcionar o acesso à justiça cada vez mais célere, com maior participação dos envolvidos, e de forma menos burocrática.

De acordo com Didier Júnior (2015 p. 165), a autocomposição é justamente essa “solução do conflito pelo consentimento espontâneo”, “é a solução altruística do litígio”; é o “legítimo meio de alternativo de pacificação social”.

Ou seja, a autocomposição é a solução pacífica do conflito pela vontade dos próprios interessados, que surge a partir da iniciativa dos próprios envolvidos em se compor amigavelmente, além de ser realizada por elas própria, muito vezes por intermédio da participação de um terceiro.

Na história do Brasil, desde o século XIX, já se podia afirmar existir na legislação brasileira essa preocupação com a consensualidade dos conflitos, pois a Constituição de 1824 proibía fossem ajuizadas ações sem que antes houvesse a tentativa prévia de uma “reconciliação”. A disposição legal era clara: “sem se fazer constar, que se tem intentado o meio da reconciliação, não se começará processo algum” (BRASIL, 1824). Essa reconciliação era feita pelos denominados Juizes de Paz.

Pouco tempo depois, mediante Decreto de 17 de novembro de 1824, passou-se a exigir a conciliação como etapa prévia ao ajuizamento do processo, inclusive, nas províncias que não possuíam Juizes de Paz constituídos. O interessante é que a justificava para tal Decreto foi justamente a solicitação das pessoas mais necessitadas, que diante de suas condições financeiras precárias, não podiam se utilizar do litígio judicial. De acordo com o próprio Decreto, a impossibilidade de utilização dos meios ordinários dos processos era decorrente não somente de incômodos, gravosos e tardios, mas também pelas grandes distâncias que os mais pobres tinham que percorrer para chegar à localidade da Justiça competente (BIBLIOTECA NACIONAL, 1886).

Alguns anos depois, através do Decreto nº 737, de 25 de novembro de 1850, que regulava os processos de natureza comercial, dedicou um capítulo inteiro somente para tratar da conciliação, mantendo-se a obrigatoriedade da tentativa prévia de conciliação.

Na época do Brasil República, especificamente em 1890, porém, muito influenciado pelas ideias de fortalecimento do papel do Juiz, a obrigatoriedade da conciliação prévia é derrubada, passando, agora, a ser uma faculdade, dependendo, pois, da vontade das partes em participar ou não desse tratamento de conflito, como é possível perceber do Decreto nº 359, de 26 de abril de 1890.

O primeiro Código de Processo Civil só foi editado no Brasil em 1939, e como primeira legislação sobre normas processuais civis, não continha nenhum dispositivo que estimulasse entre as partes a autocomposição. Na Justiça do Trabalho, no entanto, o incentivo à conciliação era mais evidente. A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de 1943 previa a criação um órgão específico destinado à composição amigável, denominado de Junta de Conciliação e Julgamento (BRASIL, 1943).

Legislações posteriores do mesmo século XX começaram, novamente, a prever em casos específicos, como de divórcio e a ação de alimentos, essa necessidade da realização de conciliação entre as partes como uma fase preliminar do litígio. É o caso da Lei nº 968, de 10 de dezembro de 1949 e da Lei nº 5.478, de 25 de julho de 1968.

O Código de Processo Civil de 1973, que revogou aquele editado em 1939, por outro lado, passou a prever as “audiências de conciliação” nas causas de valor até 60 (sessenta) salários mínimos; nas causas acima desse valor, a conciliação seria tentada pelo Juiz no início da realização da audiência de instrução e julgamento. Em 1984 surgem os Juizados Especiais de Pequenas Causas, através da Lei nº 7.244, que institui como um de seus princípios basilares, justamente, a conciliação das partes. E é a partir da Constituição Federal de 1988 que esse cenário sofre ainda mais avanços, com várias modificações legislativas a respeito do tema.

No ordenamento jurídico brasileiro atual, se considera que seu sistema de normas foi estruturado para estimular a autocomposição, cujas espécies são a transação, na qual os envolvidos fazem concessões mútuas para resolver o conflito; e a submissão, na qual um dos conflitantes acaba por se submeter à pretensão do outro de forma voluntária, de modo a abdicar de seus próprios direitos (DIDIER, 2015).

Além dessas espécies, as modalidades de autocomposição também são definidas em duas: a induzida, que é aquela em que se chega à composição através de uma terceira pessoa, denominada como conciliador ou mediador, e a espontânea, que é desenvolvida pelas próprias partes, sem intermediação de outra pessoa (DINAMARCO, 2005).

Quando estudiosos como Didier Júnior (2015) considera como existente atualmente, inclusive, um princípio de estímulo da solução por autocomposição, ele assim o faz com fundamento em uma grande evolução normativa, que passou a reforçar a participação dos cidadãos no exercício do poder de solucionar litígios por eles próprios, possuindo, por esta razão, forte caráter democrático.

A contribuição que existe hoje a respeito da política conciliatória, para muitos estudiosos é visto com positividade, podendo ser listadas como vantagens:

[...] a) o custo financeiro do processo (taxas judiciárias, honorários de advogados, perícias, etc); b) a excessiva duração dos trâmites processuais, que muitas vezes causa a diluição da utilidade do resultado final; c) o necessário cumprimento das formas processuais, com a irracional tendência de muitos a favorecer o formalismo (DINAMARCO, 2005, p. 143).

Watanabe (2012, p. 89) faz uma ressalva importante acerca do assunto, no sentido de que tais meios consensuais de conflitos não podem ser utilizados ou estimulados simplesmente com o objetivo principal de solucionar a morosidade da justiça, ou mesmo reduzir a quantidade de litígios judiciais. Deve ser, antes de qualquer eventual consequência, uma solução adequada a justa aos conflitos, de modo a proporcionar “uma forma mais ampla e correta de acesso à justiça”.

Neste mesmo sentido, Bacellar (2011) entende que a justiça verdadeira só pode ser concebida através do consenso, na medida em que se busca a pacificação social do conflito; a paz não é alcançada mediante a resolução de parte do problema (controvérsia), mas quando a todas as questões que envolvem o conflito são solucionadas.

O conceito de sistema multiportas ou Tribunal multiportas, surge com o professor estadunidense Frank Sander no ano de 1976, visando, justamente, apresentar alternativas para se solucionar os conflitos, a fim de proporcionar soluções congruentes às peculiaridades de cada caso de forma mais efetiva, célere e econômica.

De acordo com Sander (2000), o estabelecimento de um sistema multiportas de solução de conflitos pressupõe quatro bases fundamentais. A primeira está relacionada com a institucionalização dos meios alternativos de solução de conflitos. A segunda com a escolha do método que será adotado, a partir da atuação de um *expert*. A terceira é adequação da formação dos profissionais que irão manejar o conflito. A quarta e última é a existência de uma política pública que irá conscientizar sobre os benefícios de se adotar os meios alternativos, além da adequação da destinação de recursos, e economia a ser gerada no sistema judiciário com o incentivo à utilização de tais métodos alternativos.

Neste sentido, os principais objetivos dos meios alternativos de resolução de conflitos seriam:

[...] diminuir o número de processos e as despesas nos Tribunais, reduzir as despesas e o tempo para as partes, fornecer solução rápida aos litígios que possam gerar males à comunidade ou à vida das famílias das partes envolvidas, aumentar a satisfação pública para com o Sistema Judiciário, incentivar a adoção das soluções que foram adaptadas às necessidades das partes, aumentar o cumprimento voluntário das soluções, restaurar a influência dos valores de vizinhança, comunitários e proporcionar a coesão da comunidade, fornecer fóruns acessíveis às pessoas envolvidas em conflito, e ensinar o público a utilizar os meios/processos mais eficazes ao invés da violência ou da litigância para resolver seus conflitos (GOLDBERG; SANDER; ROGER; COLE, 2007, p. 8).

No Brasil, entende-se que as discussões a respeito da aplicabilidade dessa teoria do Tribunal multiportas iniciou-se com a Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004, que incluiu na Constituição Federal o inciso LXXVIII, garantindo a todos o direito à razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. Outro marco ocorrido na mesma época é a criação do CNJ, que como já ressaltado, é responsável pela gestão do Judiciário.

A política pública sobre os meios alternativos de solução de conflitos, mencionada por Frank Sander também foi desenvolvida no Brasil, porém, mais recentemente, através da Resolução CNJ nº 125/2010, que institui a política judiciária nacional de tratamento dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário, que será melhor tratada no tópico seguinte.

Mais recentemente, com a Lei nº 13.105/2015, mais conhecida como Código de Processo Civil de 2015, bem como com a Lei nº 13.140/2015, conhecida como Lei de Mediação, diversas normas neles introduzidas concretizam essa política conciliatória.

Logo na Parte Geral, Livro I, do Código de Processo Civil, que trata das normas fundamentais do processo civil, já existe norma prevendo que o Estado deve promover a solução consensual dos conflitos, sempre que possível (artigo 3º, §2º), além, ainda, de impor

como dever dos juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, estimular a conciliação e a mediação, e outros métodos consensuais, inclusive, no curso do processo judicial (artigo 3º, §3º).

Além disso, o Código Processual Civil inovou ao prever uma audiência prévia, destinada à tentativa de conciliação/mediação, realizada antes da apresentação da defesa pelo réu, e que tem caráter obrigatório, somente não sendo realizada quando ambas as partes conflitantes manifestarem o desinteresse na autocomposição, ou, ainda, quando o caso não admitir a autocomposição (artigo 334, §4º, incisos I e II).

A seriedade da norma e do quanto nela previsto é reforçada pelo §8º do art. 334 do Código, pela imposição de multa por ato atentatório à dignidade da justiça quando o autor ou réu não comparecerem de forma injustificada na audiência, cuja penalidade pecuniária pode alcançar até dois por cento da vantagem econômica pretendida ou do valor da causa, em proveito da União ou do Estado.

Ao todo, conforme ressalta Tartuce (2017), a mediação é mencionada em 39 dispositivos, a conciliação em 37, a autocomposição em 20, bem como a solução consensual em 7, num total de 103 previsões.

A Lei de Mediação, neste sentido, buscou trazer regulamentação à técnica, sendo considerada um marco legal, porque dedicada exclusivamente ao meio consensual, inovando no âmbito normativo ao regular não só a mediação judicial, mas também a mediação extrajudicial (TARTUCE, 2016).

As raízes de tais normas estão, também, na política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos, sendo um efeito dela, haja vista a importância dado ao tema quando de sua criação, e também de sua implementação.

2.5 Dos meios alternativos de solução de conflitos

2.5.1 Aspectos gerais

A institucionalização dos métodos alternativos de solução de conflitos no Brasil, conforme reconhece Silva (2021), parte essencialmente de uma crítica à demora na resolução dos conflitos judiciais, bem como ao alto custo da jurisdição estatal. E isso não é apenas uma constatação teórica. Em discursos promovidos pelo país, especialmente por ministros do Superior Tribunal de Justiça, o incentivo às soluções alternativas vem respaldado em um

discurso que envolve, necessariamente, o número reduzido de magistrados e o aumento do número de processos judiciais.

Cite-se, como exemplo, o discurso do ministro Humberto Martins em seminário promovido pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), no qual discutiu a importância de mudança da cultura da mediação judicial frente ao excesso de ações judiciais que sobrecarregariam o Judiciário (ANDRADE, 2018).

Todos esses são problemas nitidamente institucionais, o que permite concluir que a política judiciária foi criada para solucionar a crise do Judiciário, ou seja, para tentar solucionar um problema institucional. O acesso à justiça e a busca pela solução dos conflitos por meio da participação ativa das partes conflitantes mostram-se como aspectos, aparentemente, secundários; são reflexos do que a adoção da técnica pode gerar, mas não são os aspectos principais ou elementares da política tratada.

Como bem ressalta Mello e Neto (2000), a celebração de acordos acabar por trazer ganhos secundários à administração da Justiça, uma vez que promove (i) o encerramento de processos; contribuindo para o desafogamento do Judiciário; e, (ii) evita a fase de execução da sentença dos processos, que é morosa e dificultosa.

Neste mesmo sentido ressalta Grinover (2008), para quem o fundamento dos meios consensuais está no eficientismo, que em razão da crise do Poder Judiciário, pretende a racionalização da distribuição da Justiça, com a redução do número de demandas judiciais.

Contudo, embora tais fatores estejam presentes nos métodos de solução alternativa de conflitos, é preciso ressaltar a vantagem primária da solução negociada, que “é o atendimento à reivindicação justa do litigante. Assim, a transação deve, fundamentalmente, atender aos interesses dos litigantes, e não dos advogados ou juízes” (MELLO; NETO, 2000, p. 67).

Como enfatiza Lorencini (2021), os métodos alternativos de solução de conflitos envolvem o empoderamento das partes, que permite que o conflito não seja entregue a uma terceira pessoa (no caso, o juiz), mas sim seja resolvido espontaneamente entre as próprias partes conflitantes.

Nos métodos alternativos, é possível, com maior ou menor grau de liberdade, escolher o método, seu funcionamento, a lei aplicável, o procedimento e até o terceiro encarregado de encaminhar ou solucionar o conflito; em suma, é possível construir a solução. [...] Daí o lugar-comum de que os métodos alternativos contribuem para o empoderamento, já que ninguém sair o mesmo depois de passar por um conflito, como também a solução de um conflito tem a capacidade de transformar e empoderar uma pessoa (LORENCINI, 2021, p. 61).

Como bem relembra Cappelletti (1994), os *conciliateurs*, por exemplo, que são caracterizados como particulares (não são juízes) nomeados pelo presidente do Tribunal,

responsáveis por se encontrarem com as partes e verificar a possibilidade de realização de acordo, foram introduzidos em toda a França desde 1978.

Outra instituição francesa, o *médiateur*, surge de um projeto de 1990, através do qual as partes em Juízo são remetidas ao auxiliar do juiz (*médiateur*), que assume a função mediadora, visando, logo no início do processo, promover um acordo (CAPPELLETTI, 1994).

Já no Brasil, a primeira iniciativa que se teve a respeito do modelo europeu da mediação ocorreu em 1998, com o projeto de lei nº 4.827, porém, somente se institucionalizou no ordenamento jurídico brasileiro com a recente Lei de Mediação, datada de 2015.

A comparação é pertinente porque demonstra não só a demora no reconhecimento da importância de tais métodos no Brasil, mas também respalda a conclusão de que, no Brasil, foi necessário primeiro reconhecer a necessidade de se utilizar de tais sistemas para amenizar o problema do assobramento de demandas judiciais, para somente após reconhecer sua importância como instrumento eficaz e democrático de acesso à justiça.

Mas não só a mediação foi institucionalizada no país, como também outros métodos alternativos de conflitos, que auxiliam no processo longo de mudança de cultura da judicialização para a cultura de pacificação social.

2.5.2 Da negociação

O conceito da negociação, assim como de outros termos, também passou por uma evolução histórica. Baseado na ideia do conflito de interesses e, muitas vezes, na ideia de judicialização, no qual se tem uma parte que ganha e a outra que perde, por muito tempo a negociação também foi atrelada à essa concepção.

Esse modelo de negociação baseado na concepção de disputa é denominado de negociação competitiva (GABBAY, 2021), de modo que cada um defende individualmente seu interesse próprio, sem se preocupar com concessões ou, mesmo, com o objetivo maior da negociação, que é a formalização do acordo.

Outra forma de negociação é a chamada negociação colaborativa, que tem como escopo principal a relação entre as partes e o esforço conjunto, a fim de buscar uma solução mais vantajosa para ambas as partes (GABBAY, 2021).

Nos Estados Unidos, a negociação tomou um novo enfoque quando da criação do método de negociação baseada em princípios, desenvolvida pelo Projeto Negociação de Harvard, que sugere que as partes envolvidas busquem ganhos mútuos, e que, havendo conflito

de interesses, seu resultado teve ter por prioridade padrões justos, independentes da vontade de cada um dos lados (ROGER, 2014).

Na negociação baseada em princípios, é possível identificar os seguintes aspectos básicos: (i) separação das pessoas e dos problemas; e, (ii) negociação por interesses, e não por posições; (iii) criação de opções baseadas em ganhos mútuos; e, (iv) utilização de critérios objetivos (ROGER, 2014).

Quaisquer das concepções apresentadas de negociação permite compreender que o ato de negociar envolve tempo, diálogo, troca de informações, escuta ativa das informações sobre os interesses das partes, e criação um campo de opções de acordos possíveis.

Diferente de outros métodos, considera-se que a negociação é uma forma direta de autocomposição entre as partes, que, assim como outros métodos, envolve todo um procedimento, que tem início desde a fase de preparação até a obtenção da transação. No percurso da negociação, tem-se, ainda como fases, a abertura, que é quando se dá início à negociação propriamente dita, a fase de apresentação dos objetivos, prognósticos e soluções; e, a fase dos esclarecimentos do próprio procedimento (SCAVONE JÚNIOR, 2020).

A negociação difere da conciliação, da mediação e da arbitragem na medida em que não exige a presença de um terceiro em seu procedimento, uma vez que são as próprias partes conflitantes as protagonistas do acordo que vier a ser celebrado, estando sempre baseado no diálogo mútuo.

2.5.3 Da conciliação e mediação

Tanto a mediação como a conciliação têm por objetivo auxiliar pessoas a construírem consenso sobre um determinado impasse. Para entender melhor o que seriam esses métodos alternativos e consensuais de conflitos (conciliação e mediação), é preciso estabelecer a diferença de cada qual, que reside basicamente no papel desenvolvido pelo intermediador.

Isso porque, na mediação, o intermediador não sugere ou propõe uma solução. Sua atividade é exercida sem poder decisório, tendo a atribuição, apenas, de auxiliar e estimular as partes “a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia” (artigo 1º, parágrafo único, da Lei nº 13.140/2015). Na conciliação, por outro lado, o intermediador tem uma participação mais ativa na solução do conflito, podendo sugerir soluções, sendo indicada para aqueles casos que não há vínculo anterior entre as partes (DIDIER JR, 2016).

Em outras palavras, o mediador age como um veículo de comunicação entre as partes, possibilitando que elas próprias identifiquem as soluções consensuais; enquanto o conciliador

pode sugerir as soluções possíveis do conflito, tendo as partes influência ativa do conciliador na tomada de decisão.

Essa diferenciação veio, inclusive, expressa no Código de Processo Civil vigente, que reconhecidamente adotou a teoria do sistema multiportas, enaltecendo a estimulação da conciliação e da mediação, bem como de outros métodos de solução consensual dos conflitos, como é possível perceber de seu artigo 3º, §2º e § 3º, os quais preveem que:

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

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

A mencionada *legis* trouxe uma seção específica para tratar dos conciliadores e dos mediadores judiciais, elencando os princípios básicos que regulam tais métodos consensuais como sendo a independência, a imparcialidade, a autonomia da vontade, a confidencialidade, a oralidade, a informalidade e a decisão informada (artigo 166 do Código de Processo Civil).

É nesta seção específica que inclusive é tratada a diferenciação entre o mediador e conciliador, estabelecendo-se que a atividade do conciliador está preferencialmente voltada para os casos em que não existir vínculo anterior entre as partes, e a atividade do mediador nos casos em que houver esse vínculo, como nos casos envolvendo direito de família (artigo 165, §2º e §3º, do CPC).

Há quem considera como diferença entre a conciliação e a mediação, ainda, os escopos de cada qual, tal como defende Almeida (2015):

A mediação propõe uma mudança paradigmática no contexto da resolução de conflitos: sentar-se à mesa de negociações para trabalhar arduamente no atendimento das demandas de todos os envolvidos no desacordo. Na conciliação, as partes sentam-se à mesa em busca, exclusivamente, do atendimento de suas demandas pessoais. A conciliação guarda ainda uma sintonia com o paradigma adversarial que rege toda disputa, recebendo partes voltadas a encontrar uma solução que melhor as atenda, sem se importar ou, ao menos, considerar o nível de satisfação que o outro lado venha a ter. Algumas vezes, até, os sujeitos das mesas de conciliação entendem como ganho a insatisfação que o resultado possa provocar na outra parte. As pessoas envolvidas nas mesas de mediação são convidadas, antes mesmo do início do processo (pré-mediação), a trabalharem em busca de satisfação e benefício mútuos. Por se tratar de instrumento recente, e pautado na autonomia da vontade, a mediação é antecedida por uma etapa universalmente chamada de pré-mediação – que esclarecerá sobre os procedimentos e os princípios éticos, assim como sobre as mudanças paradigmáticas propostas pelo instrumento (ALMEIDA, 2015, p. 87).

Como visto acima, na mediação entende-se que o interesse individual de cada qual não se sobrepõe ao interesse de todos os envolvidos, sendo também considerado de fundamental importância, na mediação, que sejam solucionadas as controvérsias de todos os interessados,

porque busca primar pela pacificação do conflito em si, com um resultado que seja considerado justo por todos.

Na conciliação, por sua vez, o conflito fica mais em evidência, ou seja, as partes estão polarizadas, não raras vezes sequer estão se importando com a pacificação do conflito, porque visa cada envolvido o seu interesse pessoal.

O que é consenso tanto com relação à mediação quanto à conciliação, é que em ambas as partes têm a possibilidade de serem protagonistas na resolução de seus conflitos, não tendo aqui a figura de um terceiro para, imparcialmente, atribuir o direito a quem o tem.

2.5.4. Da arbitragem

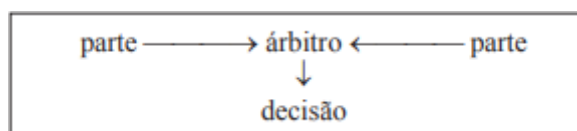
A arbitragem se trata de outra técnica alternativa de solução de conflitos, que foi instituída no Brasil pela Lei nº 9.307/96, que dispõe sobre todo o procedimento da arbitragem, seus fundamentos, dentro outros.

Pelo que se infere do texto legal, a arbitragem se posiciona como um método privado de solução de conflitos, que pode ser acordada entre as partes quanto a conflitos que envolvam direitos patrimoniais disponíveis, que são aqueles que possuem expressão econômica e de que as partes podem livremente dispor, bem como que não sejam regidos por norma de caráter cogente, visando resguardar os interesses da coletividade (MARTINS, 2018).

Além disso, da mesma forma como ocorre na conciliação e na mediação, a arbitragem também possui como elemento característica a presença de um terceiro na relação de conflito instaurada entre as partes. As particularidades desse terceiro na arbitragem, no entanto, se diferenciam em muito frente às demais técnicas.

Esse terceiro no processo arbitral é denominado de árbitro, a quem incumbe papel similar ao desenvolvido pelo juiz no processo judicial, uma vez que sua decisão é de caráter obrigatório, conforme se verifica do artigo 31 da Lei de Arbitragem, o qual dispõe que: “a sentença arbitral produz, entre as partes e seus sucessores, os mesmos efeitos da sentença proferida pelos órgãos do Poder Judiciário e, sendo condenatória, constitui título executivo” (BRASIL, 1996).

Figura 1. Processo arbitral



Fonte: Lima (2008)

Outro aspecto interessante da arbitragem diz respeito à própria figura do árbitro. Isso porque, diferentemente do que ocorre com o juiz do processo judicial, na arbitragem as partes podem livremente escolherem seus árbitros, ou, delegarem para uma entidade faça essa escolha, ou, ainda, a opção por um tribunal arbitral já constituído, consoante previsto no artigo 13, §3º da Lei de Arbitragem.

Ponto importante e diferencial na pessoa do árbitro está, também, relacionada ao seu conhecimento técnico. Uma vez concedida a possibilidade das partes escolherem seus árbitros, podem elas delimitar essa escolha a pessoas que sejam dotadas de conhecimento técnico sobre a matéria que estão discutindo, o que permite uma maior resolução de problemas econômicos, jurídicos e técnicos, tendo em vista estar diante de experts na matéria (CARMONA, 1993).

Neste mesmo sentido, defende Dinamarco (2001) que:

A busca da tutela adequada, ou seja, substancialmente justa, é favorecida por vários modos no processo arbitral, inclusive mediante a eleição de árbitros profissionalmente preparados para melhor entender questões e apreciar fatos inerentes ao conhecimento específico – o que não sucede no processo judicial, em que a presença de questões técnicas leva os juízes a louvar-se em peritos, deixando de ter contato direto com a realidade do litígio e sem ter, ele próprio, familiaridade com a matéria (DINAMARCO, 2001, p. 7).

E além de serem *experts* na matéria posta em discussão, os árbitros têm o dever de guardar os princípios da imparcialidade, independência, competência, diligência e discrição, os quais estão expressamente previstos no artigo 13, §6º, da Lei de Arbitragem. Isso possibilita assegurar a lisura do procedimento arbitral, e a segurança jurídica necessária às partes envolvidas.

Portanto, ao preferir o procedimento arbitral, as partes podem ter como vantagens (i) a rapidez com que é proferida a decisão final de mérito; (ii) maior especialidade dos julgadores; (iii) previsibilidade; (iv) possibilidade de sigilo das informações; e, ainda, (v) procedimento mais flexível e menos formal (FIORAVANTE, 2015).

A respeito, especialmente, da celeridade da arbitragem, ensina Lemes (2007) que essa característica do procedimento advém de três motivos principais: (i) o maior tempo disponível ao árbitro para se dedicar ao caso do que em relação ao juiz togado; (ii) a flexibilidade das regras processuais na arbitragem; e, (iii) a possibilidade que sejam eleitos árbitros que possuem conhecimento técnico específico acerca do conflito, o que permitirá uma decisão justa e de melhor compreensão sobre o deslinde da controvérsia.

Entretanto, um dos fatores considerado como desvantagem na utilização do processo arbitral diz respeito ao seu elevado custo. Em uma pesquisa feita em 2021 pelo Comitê Brasileiro de Arbitragem (CBAr) apontou que 88% dos entrevistados (árbitros, advogados,

membros de departamentos jurídicos de empresas e câmaras arbitrais) consideram o custo da arbitragem como uma desvantagem na utilização da medida (CBAr, 2021).

Além dessa principal desvantagem, outras também foram mencionadas pelos entrevistados na pesquisa, tais como: ausência de publicidade das decisões, ausência de recursos, qualidade das decisões ou dos árbitros, dificuldades para integração de terceiros à arbitragem, e, ainda, flexibilidade e informalidade do procedimento (CBAr, 2021).

Por fim, é importante mencionar que a arbitragem é instituída pelas partes através da convenção arbitral, que pode se dar mediante a cláusula compromissória e o compromisso arbitral, conforme previsto no artigo 3º da Lei de Arbitragem.

A cláusula compromissória “é a convenção através da qual as partes em um contrato comprometem-se a submeter à arbitragem os litígios que possam vir a surgir, relativamente a tal contrato” (BRASIL, 1996). Ou seja, é a intenção das partes em resolver os conflitos futuros decorrentes do contrato por meio da arbitragem.

O compromisso arbitral, por outro lado, se destina à pacificação de um conflito de interesses atual e específico, decorrente de um litígio já existente (GLATZL, 2022). Neste sentido, as partes interessadas estabelecem o objeto do litígio e buscam a arbitragem para resolvê-lo, nos termos do artigo 9º, §º 1 e §2º da Lei da Arbitragem, ocorrendo quanto já está em tramitação o processo.

2.6 Criação e implementação da política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses

Conforme já ressaltado, a Resolução nº 125 do CNJ de 29 de novembro de 2010 é o que institui a denominada “Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses”, no âmbito do próprio Poder Judiciário, criada em sua redação original para assegurar a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados à natureza e à peculiaridade de cada caso (CNJ, 2010).

Alicerçada na crise do Judiciário de intensa conflituosidade e sob o pretexto de se proporcionar o acesso à ordem jurídica justa, conforme explica Watanabe (2011), a política judiciária em comento se mostra importante para transformar a “cultura da sentença”, que para o mesmo estudioso, tem origem na própria percepção dos juízes, que preferem proferir sentenças, ao invés de proporcionar a conciliação entre as partes, através da solução amigável dos conflitos (WATANABE, 2005).

Mas o problema não está somente na mentalidade dos magistrados. As faculdades de direito e a prática da advocacia acabam por também favorecer esse cenário de idealização da sentença. O que existe ainda, por vezes, “é um certo preconceito contra esses meios alternativos”; é a “falsa percepção de que a função de conciliar é atividade menos nobre, sendo a função de sentenciar a atribuição mais importante do juiz” (WATANABE, 2005, p. 26).

Esta ideia corrobora com Santos (2007), o qual considera a formação jurídica uma das reformas centrais do sistema de justiça.

Por isso, quando Watanabe (2011) fala a respeito da política de tratamento adequado dos conflitos, entende que ela está proporcionando não só um filtro de litigiosidade, mas também uma nova cultura, não adstrita aos profissionais do direito, mas a todos os jurisdicionados.

No discurso de posse para a presidência do Supremo Tribunal Federal, o ministro Cezar Peluso, o qual institucionalizou a política pública em questão, afirmou que os meios alternativos, para além de proporcionar o desafogo dos órgãos judiciários e trazer maior celeridade para os processos, representaria uma transformação social, através de uma mudança de mentalidade pela participação decisiva das partes na construção do resultado que a elas interessa.

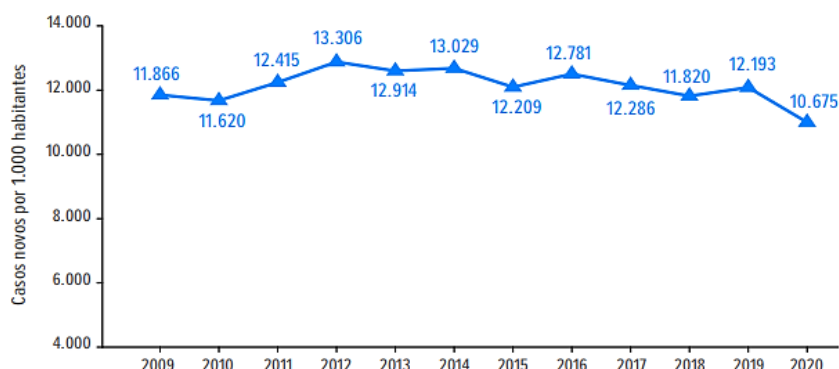
As inspirações para a criação dessa política pública foram várias. Ressalte-se, por exemplo, (i) a observância à eficiência operacional, o acesso ao sistema de Justiça e a responsabilidade social do Poder Judiciário; (ii) o direito de acesso à justiça para além de sua vertente meramente formal, ou seja, de mero acesso aos órgãos judiciários; (iii) a atribuição do Judiciário de estabelecer políticas públicas para o tratamento dos problemas jurídicos e conflitos de interesses, não somente por meios de processos judiciais, mas também por mecanismos alternativos; (iv) a necessidade da consolidação de uma política pública permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos mecanismos consensuais de solução de litígios; dentre outros (CNJ, 2010).

Tais justificativas para a criação da mencionada política se encontram presentes, também, em seus objetivos principais, que segundo o próprio artigo 2º da Resolução CNJ nº 125/2010, visam à boa qualidade dos serviços e à disseminação da cultura de pacificação social, em contrapartida à cultura da sentença.

A última pesquisa “Justiça em Números” do CNJ demonstra o cenário de litigância no Judiciário brasileiro, e aponta que, tomando por base o número de casos novos (novos processos) por mil habitantes, no ano base de 2020 foram 10.675 novos casos por mil

habilitantes, o que embora seja expressivo, ainda apresenta uma diminuição em comparação aos anos anteriores.

Gráfico 5. Série histórica de número de casos novos por mil habitantes



Fonte: Conselho Nacional de Justiça, 2021.

Ou seja, seria aproximadamente 10 processos por cada habitante, tamanha a taxa de litigiosidade. Além disso, o Judiciário finalizou o ano de 2020 com 75,4 milhões de processos em tramitação, que são aqueles que ainda não tem uma decisão definitiva. Observa-se, outrossim, que em um ranking de processos novos por cem mil habitantes por Tribunal de Justiça Estadual, o estado de São Paulo recebe a 9ª posição, com um total de 8.064 casos novos a cada cem mil habitantes (CNJ, 2021).

E essa preocupação com a quantidade de demandas do Judiciário também decorre de um princípio constitucional a que a administração pública está submetida, que é o da eficiência, conforme artigo 37 da Constituição Federal; por isso o objetivo de assegurar a melhor qualidade dos serviços prestados.

Tratando, ainda, da política pública em questão, é importante ressaltar que ela está voltada para os métodos consensuais de conflitos, designados de mediação e conciliação, os quais a própria Resolução CNJ nº 125/2010 considera como instrumentos efetivos de pacificação social, bem como de solução e prevenção dos litígios.

Neste sentido, a partir da instituição da citada política pública surge para os órgãos judiciários o dever de oferecer não somente a solução adjudicada dos conflitos, ou seja, aquela dada por meio de uma decisão judicial, mas também oferecer outros mecanismos (como a mediação e conciliação), para prestar o atendimento e orientação ao cidadão (art. 1º, parágrafo único, da Resolução CNJ nº 125/2010).

A semelhança entre a mediação e a conciliação é que ambas se tratam de formas de resolução dos conflitos, que contam com a atuação de terceiro intermediador para auxiliar as

partes a chegar à autocomposição; ou seja, tanto o mediador quanto o conciliador exercem um papel de catalisador da solução do conflito (DIDIER JÚNIOR, 2016).

Com atenção voltada à implementação da política judiciária de tratamento adequados dos conflitos, a Resolução CNJ nº 125/2010 em seu artigo 2º elenca três questões principais a serem observadas nesta fase da política pública: (i) centralização das estruturas judiciárias; (ii) adequada formação e treinamento de servidores, conciliadores e mediadores; e, (iii) acompanhamento estatístico específico.

Tais questões justificaram a criação pelos Tribunais do país dos denominados Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (Núcleos), que coordenados por magistrados, tiveram as atribuições de:

I – desenvolver a Política Judiciária de tratamento adequado dos conflitos de interesses, estabelecida nesta Resolução; II – planejar, implementar, manter e aperfeiçoar as ações voltadas ao cumprimento da política e suas metas; III – atuar na interlocução com outros Tribunais e com os órgãos integrantes da rede mencionada nos arts. 5º e 6º; IV – instalar Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania que concentrarão a realização das sessões de conciliação e mediação que estejam a cargo de conciliadores e mediadores, dos órgãos por eles abrangidos; V – promover capacitação, treinamento e atualização permanente de magistrados, servidores, conciliadores e mediadores nos métodos consensuais de solução de conflitos; VI – na hipótese de conciliadores e mediadores que atuem em seus serviços, criar e manter cadastro, de forma a regulamentar o processo de inscrição e de desligamento; VII – regulamentar, se for o caso, a remuneração de conciliadores e mediadores, nos termos da legislação específica; VIII – incentivar a realização de cursos e seminários sobre mediação e conciliação e outros métodos consensuais de solução de conflitos; IX – firmar, quando necessário, convênios e parcerias com entes públicos e privados para atender aos fins desta Resolução (CNJ, 2015).

Dentre as atribuições mencionadas, a instalação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejusc) ganha destaque por se tratar de um instrumento dessa política para o atingimento de suas finalidades. Sua importância é reforçada com a obrigatoriedade de sua criação pelos Tribunais, cujos órgãos são “responsáveis pela realização ou gestão das sessões e audiências de conciliação e mediação que estejam a cargo de conciliadores e mediadores, bem como pelo atendimento e orientação ao cidadão” (CNJ, 2016).

2.7 O papel dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos (Cejuscs)

O Cejusc, conforme já enfatizado, é uma unidade judiciário do próprio Poder Judiciário, responsável pela realização e gestão das audiências de conciliação e mediação, assim como pelo atendimento e orientação ao cidadão.

Sendo assim, o Cejusc tem, ao menos, três funções primordiais: (i) realizar audiências pré-processuais de conciliação e mediação, que são aquelas realizadas antes de existir

propriamente um processo judicial; (ii) audiências processuais de conciliação e mediação, ou seja, aquelas audiências realizadas durante o trâmite do processo judicial (nesta hipótese já existe o processo); e, (iii) realizar o atendimento e orientação ao cidadão (TJPA, 2019).

Por isso, pode-se afirmar que o funcionamento do Cejusc se dá por meio de três setores principais: pré-processual, processual e de cidadania, conforme artigo 10 da Resolução CNJ nº 125/2010, com redação dada pela Resolução CNJ nº 326/2020.

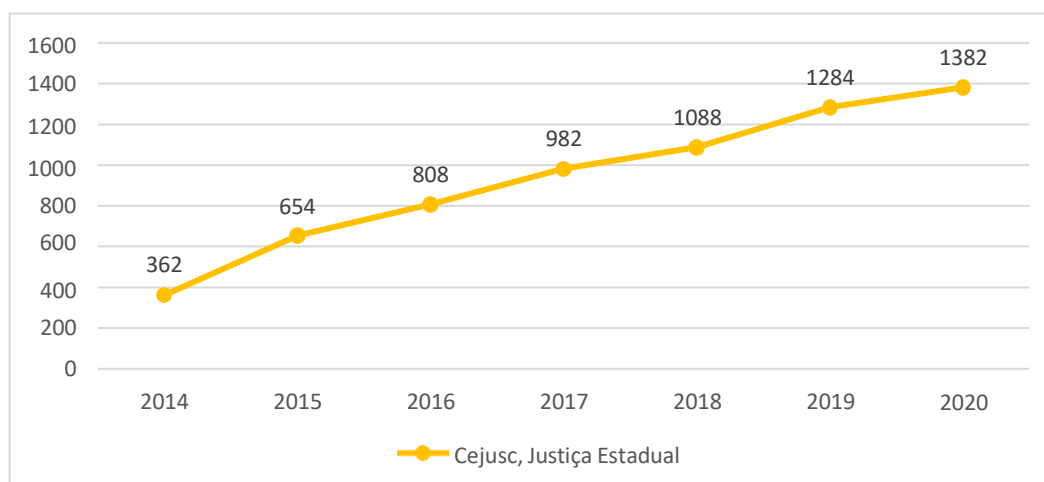
As unidades do Cejusc funcionam como células (instrumentos) de funcionamento da política pública de tratamento adequados dos conflitos, nas quais atuam os mediadores e os conciliadores, assim como os funcionários do Judiciário, responsáveis por realizar a triagem dos casos e prestar as informações e orientações necessárias, sempre visando a garantia do acesso à ordem jurídica justa (CNJ, 2017).

A organização dessas unidades é realizada por um juiz coordenador, podendo contar, ainda, com um adjunto, a quem incumbem as funções de (i) administrar o Centro; (ii) homologar os acordos entabulados; e, (iii) supervisionar o serviço dos conciliadores e mediadores. Devem possuir, ainda, pelo menos um servidor com dedicação exclusiva, o qual deve ser capacitado em métodos consensuais de solução de conflitos, para triagem e encaminhamento adequado dos casos, em conformidade com os termos do artigo 9º da Resolução CNJ nº 125/2010, com redação dada pela Resolução CNJ nº 326/2020.

Além disso, os parâmetros utilizados para a criação dos Cejuscs não foram somente o gerenciamento dos processos, mas também o Fórum de Múltiplas Portas ou Tribunal Multiportas do direito norte-americano.

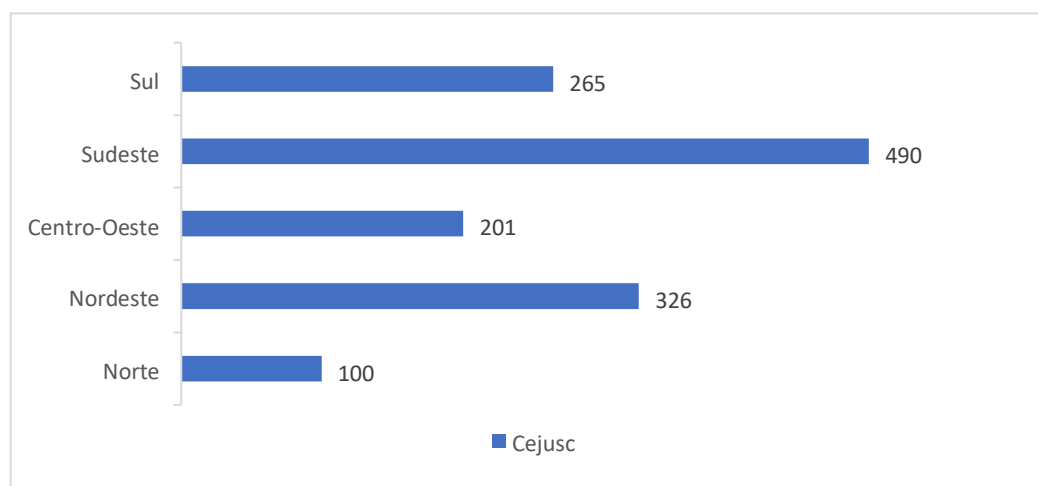
Na experiência brasileira, os Cejuscs se originaram, principalmente, da Lei dos Juizados de Pequenas Causas (Lei nº 7.244/84) e pela Lei dos Juizados Especiais (Lei n. 9.099/95), que além de trazerem a mediação para o processo, permitiram a utilização também da conciliação, em fase anterior à propositura da ação (fase pré-processual), de modo a evitar a judicialização dos conflitos.

Os assuntos que podem ser tratados em seu âmbito são referentes a matéria cível, fazendária, previdenciária, de família ou dos Juizados Especiais Cíveis, Criminais e Fazendários. Atualmente no país existem 1.382 unidades de Cejusc ativas. O gráfico abaixo ilustra a evolução ao longo dos anos da quantidade de Cejuscs na Justiça Estadual:

Gráfico 6. Evolução histórica da quantidade de Cejuscs na Justiça Estadual

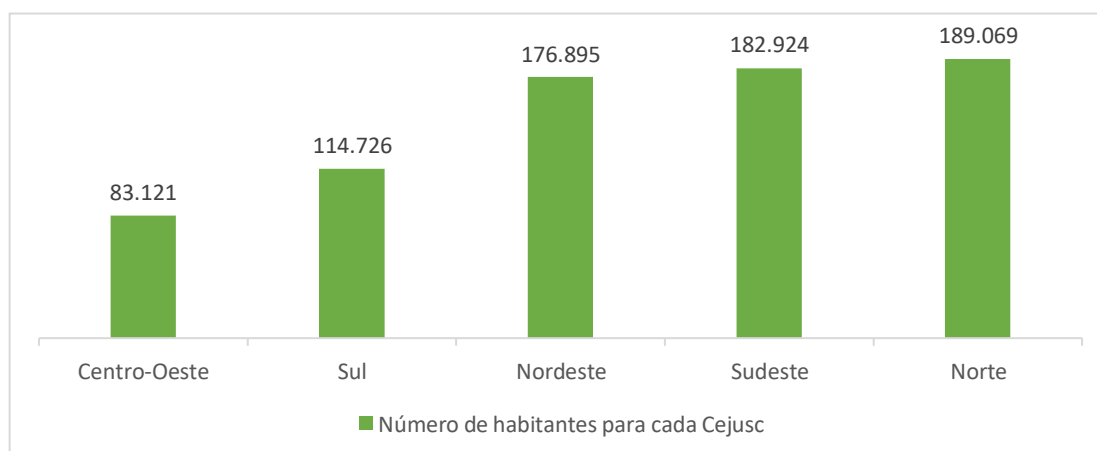
Fonte: elaborado pela autora (2022)

Dentre essas 1382 unidades ativas de Cejuscs, a região Sudeste representa pouco mais de 35% desse total, seguidas da região Nordeste, Sul, Centro-Oeste e Norte, como observado no gráfico abaixo. Isso se deve sobretudo pela população em números absolutos de cada região (GOV, 2021), seguindo a lógica de que quanto maior a população, mais unidades são necessárias.

Gráfico 7. Quantidade de unidades de Cejuscs em 2020 por região

Fonte: adaptado de Conselho Nacional de Justiça (2021)

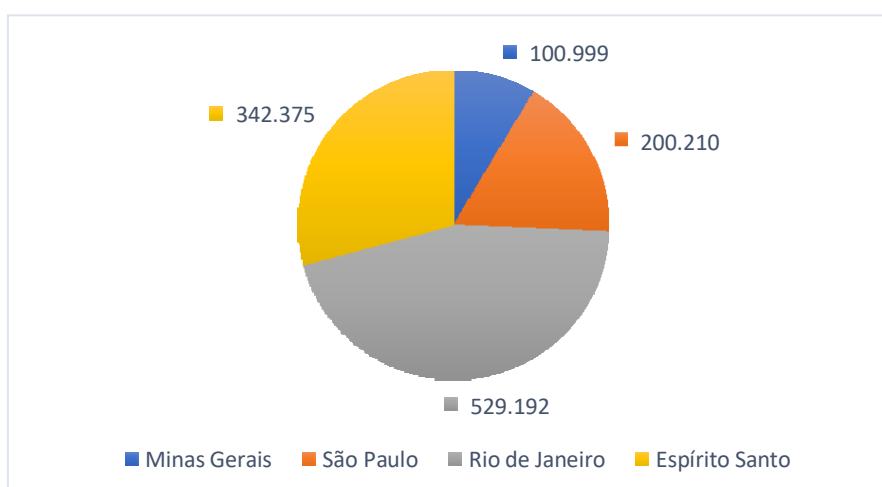
Contudo, quando analisados proporcionalmente os dados referentes ao número das unidades de Cejusc por região em relação ao total da população, é possível verificar que as regiões Centro-Oeste, Sul e Nordeste ganham destaque em relação à região Sudeste e Norte, cujas unidades atendem, respectivamente, cerca de 182 mil e 189 mil habitantes por Cejusc, como é verificado do gráfico abaixo.

Gráfico 8. Número de habitantes por cada unidade de Cejusc por região

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Ou seja, embora a região Sudeste apresente o maior número de unidades de Cejuscs, verifica-se que a mesma se encontra deficitária quando comparada com a região Norte, por exemplo, que conta com uma diferença significativa de aproximadamente mais de 106 mil habitantes, caracterizando uma possível deficiência no número de unidades disponíveis para o atendimento à população.

Analisando especificamente a região Sudeste, em que o estado de São Paulo figura como o estado com o maior número de unidades de Cejuscs (233), seguido dos estados de Minas Gerais (212), Rio de Janeiro (33) e Espírito Santo (12) (CNJ, 2021), a mesma análise proporcional foi aplicada com relação aos números de unidades de Cejusc por estado comparada à população de cada qual da região Sudeste, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 9. Número de habitantes por cada unidade de Cejusc por estado da região Sudeste

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Dentro do contexto regional, portanto, mais uma vez o estado de São Paulo, apesar de conter a maior quantidade de unidades, tais unidades servem um menor número da população com relação, por exemplo, ao estado de Minas Gerais, no qual cada unidade disponível consegue servir pouco mais de 100 mil habitantes. Este resultado está, inclusive, bem acima do número de habitantes por cada unidade da região Sudeste.

Interessante dado a se tratar, também, está no próprio conhecimento da sociedade sobre tais Centros de Conciliação, na medida em que é possível verificar que mais da metade (55%) dos entrevistados na pesquisa acerca do “conhecimento do sistema de justiça” alegaram não conhecer ou não saber dizer sobre referidos órgãos de conciliação, sendo que apenas 22% afirmaram conhecer bem ou mais ou menos, e 23% conhecem somente de ouvir de falar.

O nível de confiança em tais órgãos também foi objeto de pesquisa, no qual se verificou que 43% dos entrevistados responderam não confiar nos núcleos ou centros de conciliação, e, 45% afirmaram confiar. O que otimiza a percepção da sociedade em relação aos Centros é a avaliação dos mesmos, que para 68% dos entrevistados é considerado ótimo, bom ou regular.

Ao que parece, referidos Centros ainda estão distantes da sociedade, residindo neste ponto, um problema do acesso à justiça, sobretudo quando se leva em conta que 82% das pessoas que participaram da pesquisa de Estudo de Imagem do Judiciário afirmaram não terem tido experiência com os núcleos ou centros de conciliação.

Aqui insere-se a crítica apontada por Watanabe (1988), para quem o Judiciário tem o dever de promover maneiras de se comunicar de forma verdadeira com seus diversos públicos, e, ainda, pelos mais variados meios. Não basta apenas criar mecanismos, deve-se antes de tudo proporcionar o acesso a todos.

A cultura ainda é de litigância, conforme se vê por exemplo, da percepção da sociedade na adoção de medidas para aproximar o Judiciário da sociedade, em que “estimular a conciliação prévia extrajudicial” fica em último lugar na pesquisa, com menção a ela por apenas 7% dos entrevistados.

No entanto, a relevância do papel desenvolvida pelo Cejusc na sociedade é reconhecida, fazendo prova disso até mesmo sua obrigatoriedade perante os Tribunais brasileiros, sobretudo no que diz respeito à garantia do acesso à justiça. É nesse cenário que tais análises e pesquisas se fazem imprescindíveis para entender o seu funcionamento e a qualidade do serviço que está sendo prestado à população.

3. A RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS NA PANDEMIA

3.1 A pandemia da Covid-19

O primeiro alerta sobre o novo coronavírus (SARS-CoV-2) emitido pela Organização Mundial da Saúde (OMS) ocorreu em 31 de dezembro de 2019, quando as autoridades chinesas informaram sobre os casos de pneumonia na cidade de Wuhan. Porém, foi somente em 11 de março de 2020 que a Covid-19 foi caracterizada pelo mesmo órgão como uma pandemia.

A Covid-19 ficou conhecida como uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, com potencial grave, de elevada transmissibilidade e distribuição global (GOV, 2021).

Diante de sua gravidade e alta taxa de transmissão, rapidamente a doença se espalhou pelo mundo, atingindo vários países. No Brasil, a confirmação oficial do primeiro caso da doença ocorreu em 26 de fevereiro de 2020, na cidade de São Paulo (capital), e, a primeira morte pelo vírus não demorou muito para acontecer. A vítima faleceu em 12 de março de 2020, também na cidade de São Paulo (capital) (G1, 2020).

No início de 2021, o mundo já havia registrado um total de 84.697.917 casos confirmados, sendo 1.842.750 óbitos em decorrência da doença, com o Brasil sendo considerado o terceiro país com o maior número absoluto de casos e de óbitos, ficando atrás apenas dos Estados Unidos e da Índia (BRASIL *et al*, 2022).

Já em 2022 no Brasil, após pouco mais de 2 anos de pandemia, em maio já haviam registros de 30.664.739 casos e 664.780 óbitos (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2022), sendo 5.447.605 casos e 168.669 óbitos apenas do estado de São Paulo (SEADE, 2022), de modo que apenas o estado paulista representa pouco mais de 25% do número de óbitos nacional.

Um estudo realizado pelo Ministério da Saúde em parceria com a Secretaria de Vigilância em Saúde e o Departamento de Análise em Saúde e Vigilância de Doenças Não Transmissíveis pode constatar que a maior proporção de mortes por covid-19 no Brasil ocorreu nas regiões Sudeste e Nordeste, atingindo um público predominantemente de homens, e também de indivíduos de 75 anos a mais (BRASIL *et al*, 2020).

A linha do tempo abaixo demonstra, de forma clara, a evolução da doença no mundo e no Brasil, desde o surto da doença na China, quando ainda não se sabia se tratar do coronavírus, até mesmo a caracterização pela Organização Mundial da Saúde (OMS) da pandemia da Covid-19.

Figura 2: Linha do tempo da disseminação da Covid-19



Fonte: Diniz *et al* (2020)

A consequência da crescente evolução da doença no país foi a necessidade de conter o avanço das contaminações, através da adoção de medidas preventivas como distanciamento, isolamento social e quarentena, os quais auxiliaram a minimizar os impactos da doença (FILHO; LIMA; VIEIRA, 2022).

O distanciamento físico ou social é uma medida que visa, primordialmente, a diminuição da integração entre as pessoas, com vistas a contar a transmissão do vírus. Neste caso, já existem pessoas infectadas, que podem não saber que são portadoras da doença ou, também, pessoas que não estão em isolamento (UFRS, 2022). Por outro lado, o isolamento social é a efetiva separação dos indivíduos infectados daqueles que não se encontram infectados, que perdura até o período de transmissibilidade da doença (CÂMARA MUNICIPAL DE SÃO PAULO, 2022).

No caso da quarentena, ela se destina à restrição de atividades ou a própria separação de pessoas que podem estar expostas à doença, mas que ainda não estão doentes; referida medida por ser de nível individual ou coletivo (UFRS, 2022).

Quando nenhuma dessas medidas se mostram ainda suficientes, existe a possibilidade de se utilizar o bloqueio total, também conhecido como quarentena comunitária ou *lockdown*. Ele tem o objetivo de restringir ao máximo a interação entre as pessoas, interrompendo, inclusive, atividades por um determinado período de tempo (UFRS, 2022).

Todo esse contexto pandêmico, evidentemente, implicou em repercussões de vários aspectos, inclusive, de ordem econômica, financeira e social. Cite-se, por exemplo, o impacto da pandemia em termos de diminuição de renda da população, que impactou, principalmente,

trabalhadores do setor informal, responsáveis por pelo menos 40% (quarenta por cento) dos trabalhadores brasileiros (MORAES, 2020).

Outro impacto que pode ser apontado diz respeito à saúde física e mental da população, uma vez que a diminuição das interações sociais e restrições de circulação das pessoas eleva os níveis de estresse, havendo uma nítida correlação entre o isolamento social e a degradação da saúde física e mental das pessoas (MORAES, 2020).

Além disso, como relembra Lima *et al* (2020), a Covid-19 demonstrou, ainda mais, no Brasil, a demarcação de classe, raça, gênero e demais aspectos de precariedade, uma vez que colocou em evidência a vulnerabilidade na identificação de grupos populacionais frente à crise sanitária, que afetou também as favelas de vários estados e regiões do país.

A consequência da pandemia para a população mais vulnerável, analisada por Lima *et al* (2020), foi diretamente relacionada à impossibilidade de realização do trabalho remoto e a inevitável perda de empregos e fontes de renda, que impediram que parte dessa população se beneficiasse de ações protetivas.

Como bem retrata Ponte (2020), mais uma vez, assim como ocorreu em 1918 (gripe espanhola) e 1929 (grande depressão), o mundo percebeu através de uma crise mundial que o Estado é elemento importante da nossa sociedade.

A Covid-19 tornou evidente que as sociedades não podem abrir mão de sistemas públicos de saúde e de seguridade social. Revelou que a legislação trabalhista é obviamente fundamental para a proteção do trabalhador. Na mesma linha, deixou claro que o mercado jamais substituirá o Estado no provimento do bem-estar social. Mostrou também a fragilidade de uma economia que não inclui. De modo contundente, nos alertou para o fato de que, apesar de nossas diferenças, precisamos nos unir na construção de alternativas solidárias à concentração de renda e a irresponsabilidade ambiental e social que marcam as destrutivas políticas neoliberais (PONTE, 2020, n.p.).

E, neste sentido, pode-se ressaltar o papel do Sistema Único de Saúde (SUS) como política pública de saúde no Brasil no contexto da pandemia, que dentre os vários serviços empenhados, desenvolveu o acolhimento dos sujeitos nos serviços de saúde, com a realização de triagem dos casos suspeitos, além de orientação acerca das medidas de isolamento domiciliar, coleta de exames e gerenciamento de leitos para internação hospitalar, além, ainda, de vários outros serviços prestados à comunidade (ARAÚJO; OLIVEIRA; FREITAS, 2020).

Com efeito, como o objetivo do presente tópico não é exaurir a discussão acerca da pandemia da Covid-19, prossegue-se a pesquisa com a análise acerca da pandemia no Judiciário, a qual também trouxe diversos efeitos e mudanças.

3.2 O Judiciário de “portas fechadas”

A pandemia da Covid-19, como já apontado, afetou diversas atividades e serviços de forma direta, e com o Judiciário também não foi diferente. Ao mesmo tempo em que as instalações físicas (como fóruns, tribunais, dentre outros) não podiam ser mantidas abertas, a fim de evitar a contaminação e circulação do vírus, violações de direitos e a necessária busca pela justiça ainda eram iminentes.

No âmbito do Conselho Nacional de Justiça, a primeira norma editada a respeito das medidas de enfrentamento da pandemia veio com a Portaria nº 52, de 12 de março de 2020, que estabeleceu a suspensão temporária de visitação pública e o atendimento presencial ao público externo nas dependências físicas do Conselho Nacional de Justiça, desde que fosse possível a prestação dos serviços de forma eletrônica ou telefônica.

Posteriormente, o CNJ editou a Resolução nº 313/2020, que instituiu o plantão extraordinário no âmbito dos Tribunais, que deveria funcionar de forma idêntica ao horário do expediente forense regular, com vistas a suspender o trabalho presencial dos magistrados, servidores e colaboradores das unidades judiciárias, assegurada a manutenção dos serviços essenciais.

O plantão extraordinário, como é possível compreender, visou justamente a manutenção do funcionamento do Judiciário em todo o território nacional, por meio da adoção do teletrabalho também no âmbito dos tribunais. Ele se mostrou essencial, para permitir as medidas de segurança, tais como o isolamento social, sem prejuízo do direito de acesso à justiça, conforme bem aponta Silva (2021).

O atendimento presencial de partes, advogados e interessados também ficou suspenso pela Resolução nº 313/2020 do CNJ, sendo que, de acordo com referida norma, deveria ser realizado de forma remota pelos meios tecnológicos que estivessem disponíveis, não tendo sido especificado quais seriam esses meios.

Em 31 de março de 2020, foi instituída oficialmente a plataforma emergencial de videoconferência para realização das audiências e sessões de julgamento nos órgãos do Poder Judiciário, durante o período de isolamento decorrente da pandemia da Covid-19, por meio da Portaria nº 61 do CNJ.

Conforme informou o próprio CNJ, mencionada plataforma (Cisco Webex) teve o objetivo de proporcionar, especialmente àqueles órgãos judiciais que não possuíam uma solução digital própria, a possibilidade de manter a realização da prática dos atos processuais,

com a interação entre os magistrados e os demais atores da justiça, tais como partes, advogados e interessados (CNJ, 2022).

A plataforma seguiu ativa até o final de janeiro de 2021, e os dados obtidos acerca da sua utilização apontaram que entre abril e dezembro de 2020, haviam sido realizadas mais de 1,2 milhão de reuniões virtuais, incluindo, audiências, julgamentos, seminários e cursos de qualificação, que envolveram mais de 7,5 milhões de participantes (MELO, 2020).

No âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (TJSP), através do Provimento CSM nº 2545/2020, desde 16 de março de 2020 ficaram suspensos o atendimento ao público e as audiências, excetuada aquelas audiências de custódia e as de apresentação, ao juiz, de adolescente em conflito com a lei apreendido e representado.

Posteriormente, com a edição dos Provimentos CSM nº 2547/2020 e CSM nº 2548/2020, foi estabelecido o sistema de plantão judicial em primeiro grau e segundo grau, que vigoraria de 23 de março a 24 de abril de 2020, e que também previa a suspensão do atendimento ao público, inclusive, das audiências de custódia e as de apresentação, ao Juiz, de adolescente em conflito com a lei apreendido e representado.

Para entrar em conformidade com a Resolução nº 313/2020 do CNJ, a qual institui o plantão extraordinário, o TJSP editou os Provimentos CSM nº 2549/2020 e CSM nº 2550/2020, determinando do período de 25 de março a 30 de abril de 2020, o sistema remoto de trabalho. Por meio desse sistema, também restaram suspensos o trabalho presencial dos magistrados, servidores, estagiários e colaboradores nas unidades judiciárias, a fim de que todas as atividades fossem realizadas de forma remota.

Inclusive, através do referido Provimento, ficou expressamente proibido o acesso a todos os prédios do Poder Judiciário de São Paulo, com exceção apenas das atividades essenciais expressamente autorizadas. Além disso, ficou suspenso, também, o atendimento presencial dos atores judiciais, que deveria ser realizado de forma remota por e-mail institucional de cada unidade judiciária.

Em 24 de abril de 2020, ainda no âmbito do TJSP, com a edição dos Provimentos CSM nº 2554/2020 e CSM nº 2555/2020, o sistema de trabalho remoto ficou prorrogado até o dia 15 de maio de 2020. A novidade com estes Provimentos, é que se permitiu a realização das audiências por videoconferência, por meio da plataforma digital do Microsoft Teams. Estas audiências poderiam ser realizadas por videoconferência, mediante prévia concordância das partes.

O sistema de trabalho remoto no TJSP perdurou por mais de 120 (cento e vinte) dias, até o retorno presencial de forma gradual, conforme disciplinou o Provimento CSM nº

2564/2020. Algumas unidades do estado de São Paulo ainda permaneceram por mais tempo no sistema remoto de trabalho, em razão da crise pandêmica na região específica de cada qual.

Outra alteração legislativa importante foi realizada com a Lei nº 13.994, de 24 de abril de 2020, que alterou a Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995, inserindo a possibilidade da conciliação não presencial, mediante o emprego dos recursos tecnológicos disponíveis de transmissão de sons e imagens em tempo real.

Dentro desse contexto apresentado, é possível compreender que, ainda que o Judiciário estivesse fechado fisicamente no período da pandemia, sua prestação de serviço à sociedade não foi paralisada. Pelo contrário, o uso de tecnologias passou a ser primordial para a continuidade de suas atividades, como é o caso das audiências por videoconferência, que de forma virtual, proporcionou a manutenção do contato entre magistrados, advogados, partes e demais interessados.

Algumas vantagens do uso da tecnologia no Judiciário apontadas por Hoffman (2020) às sessões virtuais de mediação, e por Tella (2020) às audiências virtuais, poderiam ser também aqui ressaltadas, tais como: (a) não paralisação do processo; (b) superação de barreiras geográficas; (c) economia; (d) distanciamento social; e, (e) melhor aproveitamento do tempo.

Outras vantagens elencadas pelos autores podem parecer mais como desafios a serem solucionados, uma vez que dependem da real acessibilidade das pessoas a essas ferramentas tecnológicas, como por exemplo, a questão relacionada à acessibilidade, que também reflete na ampliação e facilitação do acesso à justiça.

Não é à toa que um dos desafios apontados por Tella (2020) com relação ao uso das tecnologias diz respeito ao (a) acesso à internet; (b) acesso à equipamentos tecnológicos; (c) conhecimento e utilização de plataformas tecnológicas; e, (d) instabilidade de acesso à rede mundial de computadores.

De toda forma, o Judiciário digital se potencializou de uma forma repentina por ocasião da pandemia, o que trouxe além de desafios, várias inovações para a resolução dos conflitos, como será detalhado de forma mais aprofundada no tópico seguinte.

3.3 A solução digital de conflitos no âmbito judiciário

Com a realidade pandêmica imposta, tal como já ressaltado, a solução digital foi o que manteve o Judiciário em atividade, mesmo com suas dependências físicas por um período de tempo fechadas, a prestação de serviço permaneceu sendo possível, devido ao uso das tecnologias. No entanto, tal realidade não é exclusividade da pandemia. Antes mesmo, já havia

projetos e iniciativas de cada vez mais tornar o uso da tecnologia frequente no Judiciário brasileiro.

Cite-se, como exemplo, a discussão no Brasil acerca da *online dispute resolution* (ODR), ou, também conhecida como, método de solução de conflitos em rede, que nada mais é do que a utilização da tecnologia da informação e da comunicação no processo de solução de conflitos, seja no todo do procedimento ou em parte deste (LIMA; FEITOSA, 2016).

Especialmente no período da pandemia, muitas tecnologias foram desenvolvidas para atendimento do Poder Judiciário. A Resolução nº 331/2020, por exemplo, criou a chamada DataJud, ou Base Nacional de Dados do Poder Judiciário. De acordo com o próprio CNJ, referida base, além de outros benefícios, favorece a uniformização e o avanço das estatísticas, além de geração de insumos de inteligência artificial e otimização da forma de trabalho.

O Juízo 100% Digital também foi instituído em 2020 pela Resolução 345 do CNJ, sendo um mecanismo totalmente virtual de acesso ao cidadão sem a necessidade de comparecimento de forma presencial aos fóruns. Isso porque, através dele, todos os atos processuais, audiências e sessões de julgamento são praticados por meio eletrônico e remoto, mediante a utilização de videoconferência.

O Balcão Virtual, por sua vez, foi instituído em 2021 pela Resolução 372, e permitiu que aos tribunais a manutenção de uma ferramenta de videoconferência para os advogados e partes serem atendidos de forma remota, equiparando-se ao atendimento presencial em balcões presenciais.

Outra novidade instituída foram os Núcleos de Justiça 4.0 por meio da Resolução 385/2021, que permitem a atuação remota de juízes e a prestação de serviços de forma totalmente digital. O objetivo desta iniciativa, segundo o próprio CNJ, é que seja reduzida a sobrecarga na jurisdição de primeiro grau, ou seja, nas comarcas do território nacional, uma vez que as varas especializadas são escassas, permitindo, com esse modelo, a criação de forma digital de núcleos especializados em determinadas matérias de processos.

A Plataforma Digital do Poder Judiciário (PD PJ-Br) é uma plataforma tecnológica criada pela Resolução nº 335/2020 do CNJ, com o objetivo de integrar todos os sistemas eletrônicos do Poder Judiciário em um só ambiente unificado de tramitação de processos.

Todas essas inovações tecnológicas desenvolvidas nos anos de 2020 e 2021 fazem parte do Programa Justiça 4.0, desenvolvida para impulsionar a transformação digital no Judiciário, com vistas a garantir um serviço mais eficaz, acessível e rápido, otimizando, também, o trabalho dos magistrados, servidores e advogados.

Este programa foi desenvolvido através de parcerias entre o CNJ, o Programa Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o Conselho da Justiça Federal (CJF), e, ainda, com o apoio do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), Superior Tribunal de Justiça (STJ) e Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

Esses são apenas alguns exemplos mais recentes das inovações tecnológicas que vêm sendo implementadas no âmbito Judiciário. Mas o processo de aplicação de inteligência artificial já vem se desenvolvendo há algum tempo.

O processo judicial eletrônico, como se pode perceber, foi institucionalizado oficialmente no ano de 2006, com a Lei nº 11.280, que alterou a redação do art. 154 do Código de Processo Civil de 1973, para prever que: “os tribunais, no âmbito da respectiva jurisdição, poderão disciplinar a prática e a comunicação oficial dos atos processuais por meios eletrônicos [...]”. Antes da edição da mencionada lei, apenas a Lei nº 10.259/01 havia possibilitado aos Juizados Especiais Cíveis e Criminais no âmbito da Justiça Federal a organização do serviço de intimação das partes e de recepção de petições por meio eletrônico.

No final do mesmo ano de 2006, foi promulgada a Lei nº 11.419, para tratar da informatização do processo judicial, disciplinando o uso de meio eletrônico na tramitação de processos judiciais, comunicação de atos e transmissão de peças processuais, além de outras providências legais.

Dando um salto temporal, quando do Código de Processo Civil de 2015, a prática de atos no processo por meio eletrônico ficou ainda mais em evidência. No artigo 236, §3º, do mesmo Código, por exemplo, permitiu-se, expressamente, a prática de atos processuais por meio de videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real.

Em outros dispositivos do Código, são admitidos o depoimento pessoal (artigo 385, §3º) e a oitiva de testemunha (artigo 453, §1º) que reside em comarca diversa daquela onde tramita o processo por meio de videoconferência. A acareação (artigo 461, §2º) e a realização de sustentação oral por advogado com domicílio profissional em cidade diversa daquela onde está sendo sediada a sessão de julgamento (artigo 937, §4º), também, mediante videoconferência.

Inclusive, o referido Código Processual Civil atual dedicou uma seção inteira (seção II) para tratar, especialmente, da prática eletrônica de atos processuais.

A Lei de Mediação de 2015 também inovou ao possibilitar em seu artigo 46 a realização da mediação “pela internet ou por outro meio de comunicação que permita a transação à distância, desde que as partes estejam de acordo” (BRASIL, 2015).

No contexto da pandemia da Covid-19, com relação ao Cejusc, tiveram Tribunais que criaram o chamado Cejusc Virtual, visando o atendimento virtual dos jurisdicionados do Estado, com a realização de sessões de conciliação e mediação através de videoconferência e, inclusive, WhatsApp, como é o caso do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, de Minas Gerais, do Paraná e, também o Pará.

Em pesquisa feita pela CNJ envolvendo a inteligência artificial no âmbito do Poder Judiciário, foi possível constatar um crescimento de iniciativas dos tribunais com uso da tecnologia de 171% com relação ao levantamento que havia sido feito no ano de 2021, época em que haviam sido constatados 41 projetos. No ano de 2021, foram 111 projetos em desenvolvimento ou desenvolvidos pelos tribunais (MEAJI, 2022).

De acordo, ainda, com a pesquisa apresentada, os motivos predominantes da utilização dessa inteligência artificial para o Poder Judiciário residem: (a) no aumento de produtividade por volume e tempo; (b) na esperada inovação; (c) na melhoria da qualidade dos serviços; e, ainda, (d) na redução dos custos (PESQUISA IA, 2022).

Segundo avaliou o ministro Luis Felipe Salomão, os dados revelam que o movimento da digitalização da Justiça se mostra cada vez mais necessário, a fim de apresentar uma boa gestão dos tribunais, com vistas à eficiência, celeridade e qualidade, isso tudo frente ao elevado volume processual. Ainda de acordo com o ministro, no período da pandemia da covid-19, as novas tecnologias se mostraram fundamentais para manter o Judiciário em pleno funcionamento. Para ele, não houve queda de produtividade, sendo que, em alguns casos, houve até o aumento dessa produtividade (STJ, 2021).

Com relação ao Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, em 2021, criou-se o Cejusc especializado em mediação empresarial pré-processual para empresas impactadas pela pandemia, que também contava com audiências de conciliação ou audiência preparatórias realizadas pela plataforma Teams. O propósito da criação do Cejusc especializado foi de atenuar os impactos da crise, oferecendo uma alternativa para a solução dos conflitos, antes mesmo do ajuizamento da ação, no ambiente virtual (TJSP, 2021).

Como já mencionado, existem várias iniciativas do Poder Judiciário para tornar a solução de conflitos de forma digital, seja quando já existente uma ação judicial, seja quando se tem um ambiente conciliatório. Isto já é uma realidade, que, mais recentemente, vem ganhando ainda mais força, com cada vez mais iniciativas nesse sentido.

A pandemia da covid-19, como visto, potencializou projetos que já eram aspirados, especialmente pelo CNJ, que já enxergava a necessidade de tornar mais digital o Judiciário brasileiro, ainda que o objetivo fosse, desde sempre, em primeiro lugar, reduzir o número de

demandas judiciais, expondo, mais uma vez, o problema do Judiciário com o assoberbamento de ações judiciais.

4. EFEITOS DA PANDEMIA NA POLÍTICA PÚBLICA JUDICIÁRIA NACIONAL DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS DE INTERESSES

4.1 O Cejusc de Ituverava/SP

O Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania do município de Ituverava/SP foi inaugurado pelo Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo em 08 de outubro de 2015, juntamente com o Cejusc da comarca de Ipuã/SP (TJSP, 2015).

A unidade judiciária foi criada para atender as demandas tanto processuais (quando já existe um processo em tramite) quanto pré-processuais (quando ainda não há um processo propriamente dito), nas áreas de direito civil e de família, abrangendo causas relacionadas, por exemplo, ao direito do consumidor, dissolução de união estável, guarda e pensão alimentícia, ações de cobrança, dentre outras (TJSP, 2015).

Sua inauguração ocorreu na cidade de Ituverava/SP, no Salão do Júri do Fórum do município, onde o juiz coordenador da unidade discursou a respeito da instalação e dos benefícios que se acreditava trazer à população. Em suas palavras: “com a instalação do Cejusc, a população ganha paz, tempo e dinheiro, pois nos métodos consensuais não há cobrança de taxas, nem é preciso gastar com produção de provas e documentos” (TJSP, 2015, n.p).

Assim como ocorre em outras unidades, o atendimento ao cidadão no Cejusc de Ituverava/SP, ordinariamente, funciona da seguinte maneira: (1) o interessado procura o Cejusc para a tentativa de acordo; (2) ao entrar em contato com a unidade, é designada a audiência/sessão de conciliação, com data e horário definidos; (3) a parte contrária recebe, então, uma carta convite para participação da conciliação; e, (4) na data e horário marcados, conciliadores ou mediadores auxiliam na busca pela solução pacífica do conflito.

Caso haja acordo entre as partes, ele é homologado pelo magistrado, tendo a mesma validade que uma decisão judicial. De acordo, ainda, com a regra do Provimento CSM nº 2348/2016 do Tribunal de Justiça de São Paulo, quando se trata de um acordo pré-processual, ele é homologado pelo juiz coordenador do Cejusc; quando se tratar de acordo processual, ele é então homologado pelo juiz competente para o processo.

Neste sentido, conforme orientações do próprio Conselho Nacional de Justiça acerca dos Centros Judiciários:

Concluída a sessão e obtido o acordo, será esse homologado por sentença do Juiz Coordenador, após a manifestação do representante do Ministério Público, se for o caso, com registro em livro próprio [...]. Posteriormente, se o acordo obtido for

descumprido, o interessado, munido do respectivo termo, poderá ajuizar ação de execução de título judicial, sendo as regras de competência [...]. Não obtido o acordo, os interessados serão orientados a buscar a solução do conflito nos Juizados Especiais ou na Justiça Comum (BRASIL, 2015, p. 21-22).

Atualmente, no município de Ituverava/SP, o Cejusc ainda funciona dentro do prédio do Fórum e dispõe de 2 (duas) salas para atendimento: uma sala específica para as sessões de conciliação, e a outra para atendimento ao público em geral e local onde os funcionários trabalham. O Cejusc conta, também, com 2 (dois) funcionários e 1 (um) estagiário, sendo que um deles ocupa o cargo de supervisor (ou chefe da seção).

Imagem 1. Sede do Cejusc de Ituverava/SP



Fonte: Tribuna de Ituverava (2020)

A unidade judiciária também conta com a supervisão de um juiz coordenador, a quem incumbe as atribuições de (i) administrar o Centro; (ii) homologar os acordos que foram entabulados; e, ainda, (iii) supervisionar o serviço dos conciliadores e dos mediadores (CNJ, 2010). É necessário, ainda, que haja pelo menos 1 (um) servidor com dedicação exclusiva, e que seja capacitado em métodos consensuais de conflitos, para realização das triagens e encaminhamento dos casos (CNJ, 2010).

Em Ituverava, a pessoa capacitada e responsável por realizar as audiências de conciliação é o próprio supervisor, sendo esta função de sua exclusiva competência. Os outros funcionários trabalham com questões administrativas e burocráticas da própria unidade, sendo que todos possuem o contato com o público que eventualmente procura a unidade.

O Cejusc, como órgão de conciliação, tem sua prestação de serviços voltada para essa atividade fim, qual seja: a realização de audiência de conciliação. Portanto, dentro da unidade, as audiências que são designadas pelo Centro Judiciário são chamadas de “recebidas”, de modo que, após o seu recebimento, elas serão efetivamente “realizadas”, ou seja, haverá de fato o encontro entre as partes para discussão a respeito da composição.

Ao final do procedimento, é possível verificar as audiências que foram exitosas ou não em cada período (mês a mês).

Entre o período de recebimento e de realização das audiências, há um lapso temporal em razão da própria organização do Cejusc, bem como da disponibilidade das partes; por este motivo, nem sempre as audiências são realizadas no mesmo mês em que foram recebidas pelo órgão. Geralmente, no Cejusc de Ituverava, as audiências são designadas dentro do período de, no máximo, 30 (trinta) dias.

Além disso, para que a audiência recebida não seja realizada, existem 3 (três) motivos possíveis: (i) a audiência foi cancelada (por qualquer motivo, como por exemplo, a pedido das próprias partes); (ii) a audiência foi redesignada (hipótese em que ela ocorre, só que em data diversa daquela prevista inicialmente); e, (iii) por ausência de uma das partes ou ausência de ambas as partes.

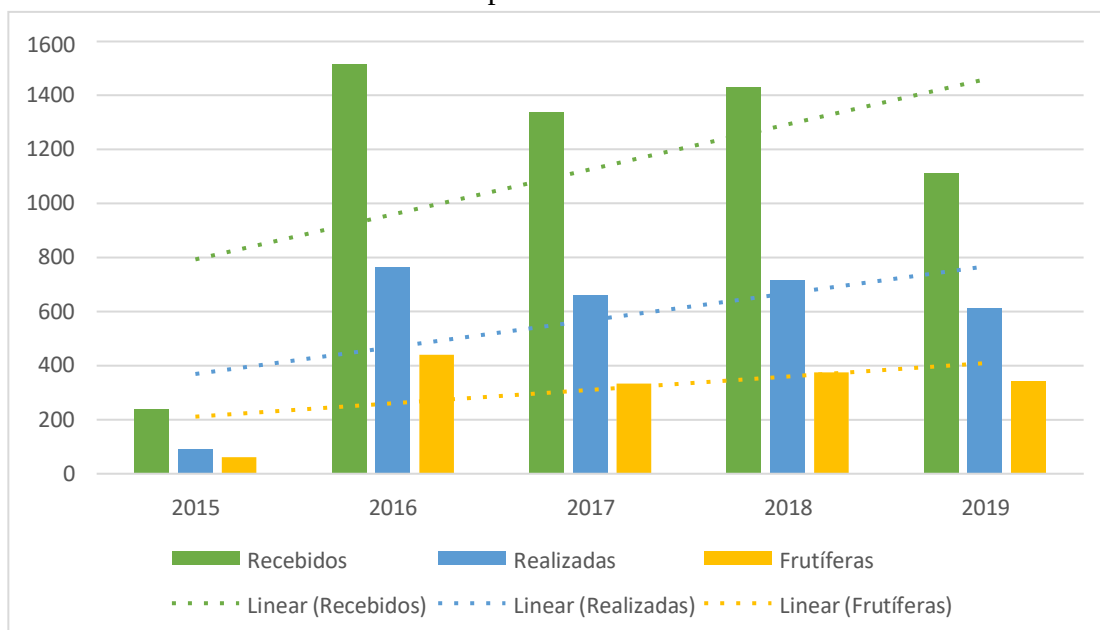
Desde sua instalação até o momento desta pesquisa, o Cejusc tem 7 (sete) anos de prestação de serviços à população.

4.2 Coleta de dados do período pré-pandêmico e pandêmico

De acordo com os dados coletados junto ao Cejusc de Ituverava, considerando o período de instalação da unidade (out/2015) até o ano de 2019 (período pré-pandêmico), foi possível verificar uma crescente atuação da política judiciária no município, tanto em audiências processuais quanto em audiências pré-processuais.

No gráfico abaixo se tem a somatória de cada ano (de 2015 a 2019) do total de audiências recebidas, realizadas e frutíferas, tanto processuais quanto pré-processuais, no qual fica comprovado o crescimento da atuação do Centro, com destaque para o ano de 2016, em que mais foram recebidas e realizadas as audiências de conciliação.

Gráfico 10. Quantidade de audiências recebidas, realizadas e frutíferas do período pré-pandêmico

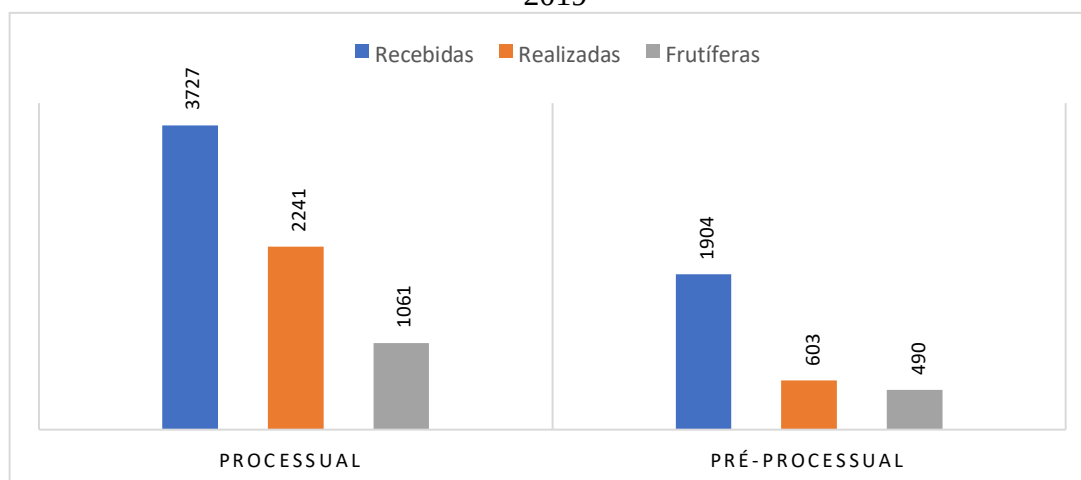


Fonte: elaborado pela autora (2023)

As linhas de tendência apresentadas no gráfico acima demonstram que, embora se tenha constatado uma oscilação do número total de audiências de conciliação em cada ano, o resultado ainda sim foi de crescimento no período.

O número total de audiências processuais e pré-processuais também é possível de ser constatado pelo gráfico abaixo, que traz a somatória das audiências recebidas, realizadas e frutíferas em todo o período de 2015 a 2019:

Gráfico 11. Número total de audiências processuais e pré-processuais do período de 2015 a 2019



Fonte: elaborado pela autora (2023)

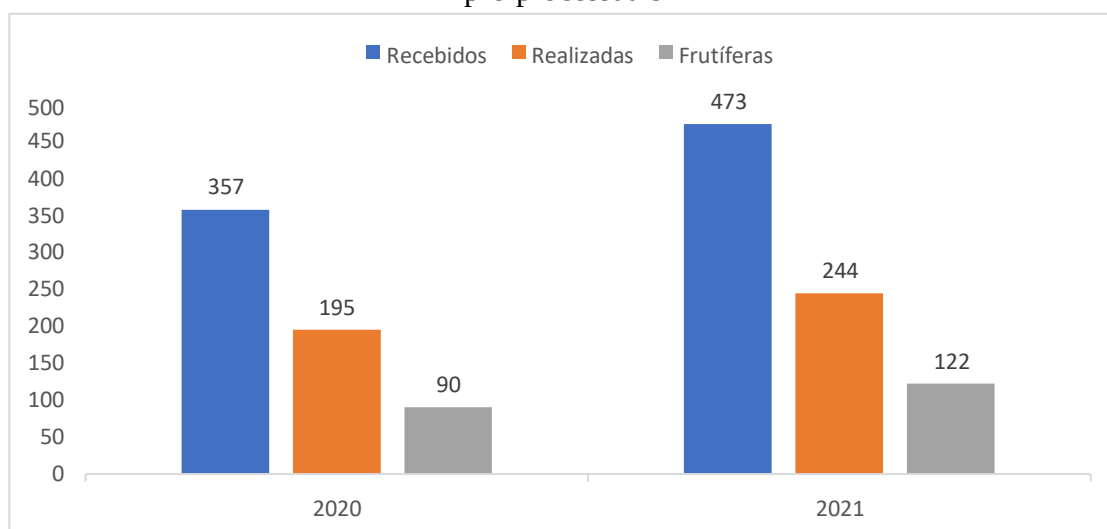
Portanto, em todo o período pré-pandêmico, tem-se que foram designadas um total de 5.631 audiências de conciliação, sendo que, desse número, foram realizadas 2.844 audiências, e restaram frutíferas 1.551. Isso significa que, no Cejusc de Ituverava, em média, são recebidas por ano mais de 1.120 solicitações de audiência de conciliação (processual e pré-processual).

Com base no número de audiências recebidas, infere-se que, aproximadamente, metade delas são efetivamente realizadas. De modo que, do número total de audiências realizadas, mais da metade delas (54,53%) acabam surtindo em acordos.

Por outro lado, no período pandêmico (de 2020 a 2021), o cenário exposto se modifica, como é possível perceber pela própria média aritmética do total de audiências de conciliação designadas por ano, no qual se tem uma média de 415 audiências por ano (sendo 357 em 2020, somado com 473 em 2021, dividindo-se ao final por 2). É uma redução de, ao menos, 62% do período pré-pandêmico.

O gráfico abaixo demonstra os dados apontados, com a especificação do número de audiências recebidas, realizadas e frutíferas em 2020 e 2021.

Gráfico 12. Número total de audiências no período pandêmico (2020-2021): processuais e pré-processuais



Fonte: elaborado pela autora (2022)

Nas audiências de conciliação pré-processuais, que são aquelas, justamente, que dependem do contato direto das partes junto ao Centro Judiciário, a redução do número de audiências é facilmente constatada; foram ao menos 13 (treze) meses sem nenhuma audiência realizada no período:

Tabela 1. Número de audiências pré-processuais no período de 2020-2021

Data	Recebidas	Realizadas	Frutíferas	Eficiência
jan/20	4	1	1	100%
fev/20	23	6	6	100%
mar/20	4	3	3	100%
abr-jun/20	0	0	0	0
ago/20	0	0	0	0
set/20	1	0	0	0
out/20	1	0	0	0
nov/20	1	0	0	0
dez/20	0	1	0	0
jan/21	0	1	1	100%
fev/21	0	0	0	0
mar/21	1	3	3	100%
abr/21	0	0	0	0
mai/21	0	0	0	0
jun/21	0	0	0	0
jul/21	0	0	0	0
ago/21	0	0	0	0
set/21	4	2	1	50%
out/21	2	0	0	0
nov/21	8	0	0	0
dez/21	0	1	0	0

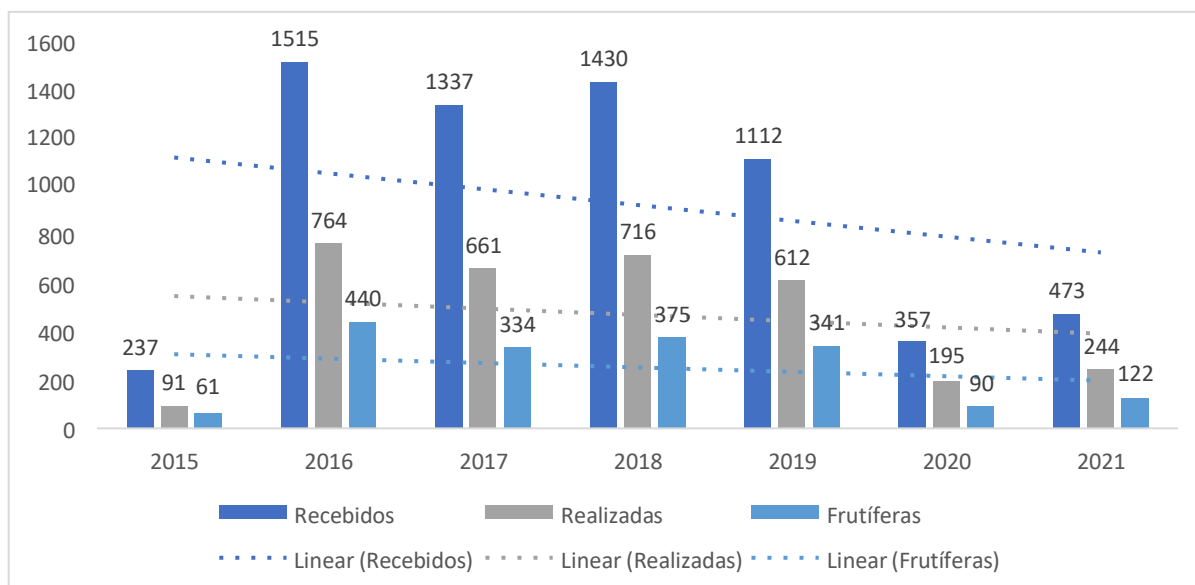
Fonte: elaborado pela autora (2022)

Os demais dados coletados pela autora se encontram no Anexo IV do presente trabalho, no qual é possível ter acesso a todos os dados do período, inclusive, com detalhamento acerca das áreas específicas das audiências processuais e pré-processuais (cível, família e juizado especial cível).

4.3 Análise e comparação dos dados coletados

Pela análise dos dados apresentados no tópico acima, é possível demonstrar no gráfico abaixo os impactos iniciais da pandemia no serviço prestado pelo Cejusc, com ênfase para a redução do número de audiências processuais e pré-processuais recebidas, realizadas e frutíferas:

Gráfico 13. Comparativo do número total de audiências processuais e pré-processuais de 2015 a 2021

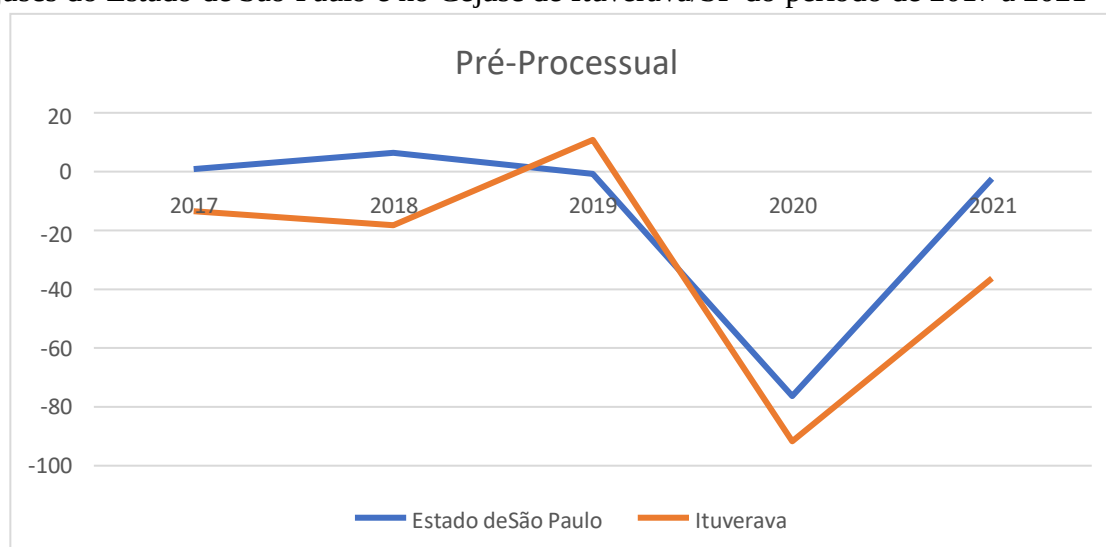


Fonte: elaborado pela autora (2022)

As linhas de tendência dispostas no gráfico demonstram, claramente, a queda da atividade do Cejusc, com a efetiva redução do número de audiências de conciliação.

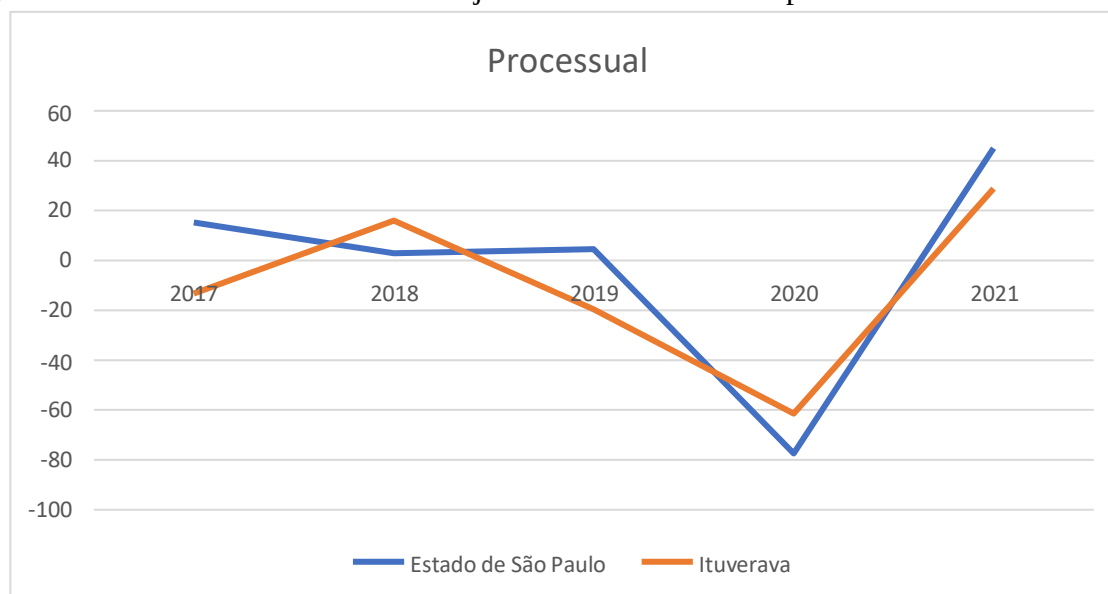
O mesmo impacto é apresentado em escala maior quando se toma por base os dados estatísticos relativos aos Cejuscs de todo o estado de São Paulo. Veja-se, por exemplo, a análise realizada abaixo do período de 2016 a 2021 dos dados estatísticos estaduais em comparativo com o número de audiências realizadas no mesmo período no Cejusc de Ituverava/SP:

Gráfico 14. Comparativo do crescimento/queda de audiências pré-processuais realizadas nos Cejuscs do Estado de São Paulo e no Cejusc de Ituverava/SP do período de 2017 a 2021



Fonte: elaborado pela autora (2022)

Gráfico 15. Comparativo do crescimento/queda de audiências processuais realizadas nos Cejuscs do Estado de São Paulo e no Cejusc de Ituverava/SP do período de 2017 a 2021



Fonte: elaborado pela autora (2022)

Nos gráficos acima, nota-se, pois, a similitude na variação comparativa (em percentual) de queda e/ou do crescimento nas audiências de conciliação realizadas no estado de São Paulo e Ituverava/SP, tanto pré-processuais quanto processuais. Referidos dados comprovam que as quedas verificadas no município objeto de estudo na presente pesquisa foram verificadas, também, em todo o estado paulista, justamente no período pandêmico.

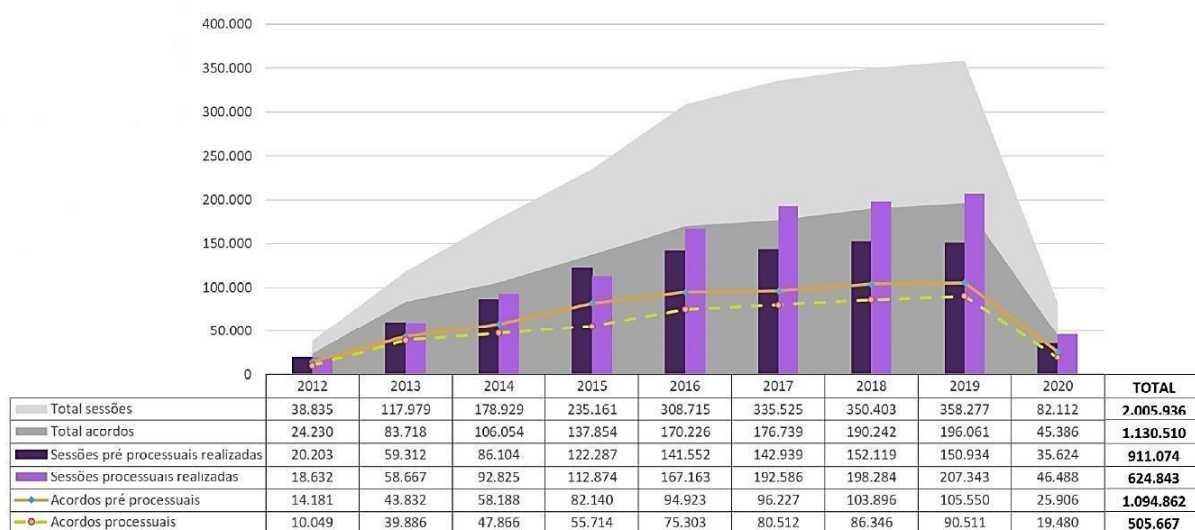
No ano de 2021, como é possível compreender nos dois gráficos, há uma recuperação (crescimento) do número de audiências realizadas, em razão, sobretudo, da utilização de ferramentas tecnológicas, que possibilitaram a continuidade do atendimento das Unidades, tal como destaca Lima *et al.* (2021):

Em virtude da quarentena, o Sistema de Justiça do Brasil se respaldou nas ODRs [online dispute resolution], pois, observado as restrições presenciais, tornou-se necessário optar por outra modalidade igualmente eficaz. [...] ressalta-se que os meios on-line de resolver conflitos não surgiram com a pandemia, entretanto, a pandemia os impulsionou, pois, com a necessidade de restringir os encontros presenciais, os atuantes da área se viram na necessidade de modificar seus meios de execução para que os conflitos fossem solucionados (LIMA et al., 2021, p. 70).

Conforme Relatório de Atividades NUPEMEC 2020 do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, em virtude da pandemia da Covid-19, a partir do mês de março de 2020 houve a suspensão das atividades presenciais nos Cejuscs, de modo que as sessões de conciliação e mediação eram realizadas de forma virtual (NUPEMEC, 2020). Foi o que possibilitou a continuidade na prestação dos serviços pelo órgão.

Mesmo com as ferramentas virtuais, não há como negar o impacto da pandemia, especialmente, na redução do número de sessões/audiências realizadas no período. O gráfico abaixo demonstra, claramente, a queda verificada, mas que ainda permite concluir ter havido no Estado de São Paulo 25.906 acordos na fase pré-processual e 19.480 acordos na fase processos dos Cejuscs no ano de 2020.

Gráfico 16. Resultados (cível e família) do Tribunal de Justiça de São Paulo



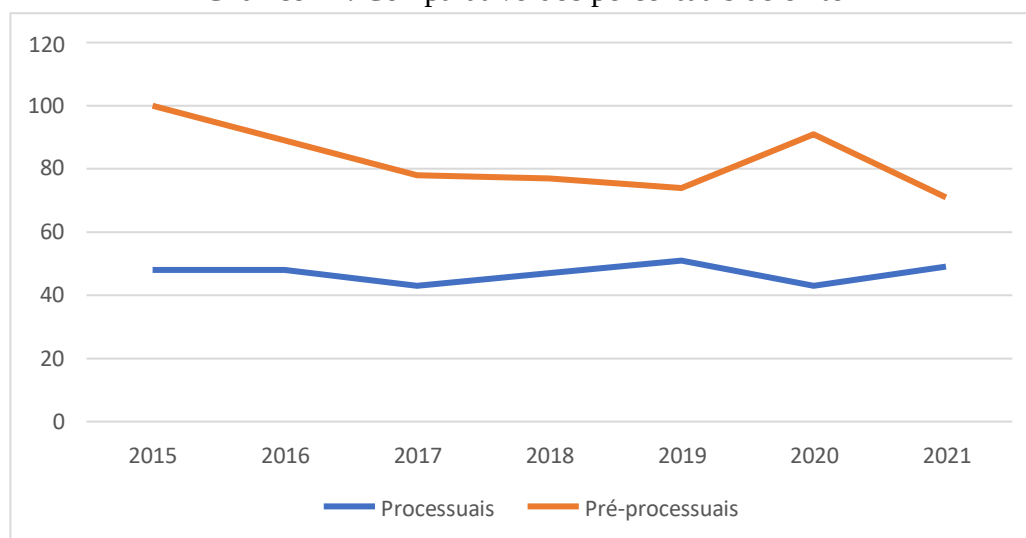
Fonte: Relatório de Atividades NUPMEC (2020).

Embora os números apresentados demonstrem redução das sessões de conciliação recebidas e realizadas, quando comparado a porcentagem de êxito, ou seja, o percentual das audiências que resultaram em acordo, verifica-se uma constância em comparação aos anos anteriores à pandemia, consoante tabela e gráfico abaixo:

Tabela 2. Percentual de êxito das audiências processuais e pré-processuais realizadas no Cejusc de Ituverava/SP

Anos	Processual	Pré-processual
2015	48%	100%
2016	48%	89%
2017	43%	78%
2018	47%	77%
2019	51%	74%
2020	43%	91%
2021	49%	71%

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Gráfico 17. Comparativo dos percentuais de êxito

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Especialmente com relação ao gráfico acima, é constatado que, embora no âmbito processual e pré-processual os percentuais sejam diferentes, com um maior êxito para as audiências de conciliação pré-processuais (sempre acima do percentual de 70%), as linhas comparativas entre os dois âmbitos se mantiveram equivalentes, não havendo maiores variações.

Em um panorama mais amplo de comparações, pode-se verificar ainda o índice de realização de audiências no Cejusc de Ituverava/SP, que se manteve estável desde o período de sua instalação até o período pandêmico. O índice adotado na presente pesquisa tem por base o número total de audiências processuais e pré-processuais recebidas com relação ao número total de audiências processuais e pré-processuais realizadas.

Tabela 3. Índice de realização de audiências no Cejusc

2015	0,383966245
2016	0,504290429
2017	0,494390426
2018	0,500699301
2019	0,550359712
2020	0,546218487
2021	0,515856237

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Isso demonstra que proporcionalmente, embora verificada a diminuição do número de audiências recebidas e realizadas no período pandêmico, o índice se manteve relativamente

estável, o que comprova que dentro do número de audiências (processuais e pré-processuais) recebidas, elas foram efetivamente realizadas pelo Setor, mesmo no período da pandemia.

Da mesma forma, quando aplicado o mesmo índice, porém, com relação ao número total de audiências realizadas (processuais e pré-processuais) e o número total de audiências frutíferas (processuais e pré-processuais), verifica-se que o índice também se manteve relativamente estável.

Tabela 4. Índice de acordos no Cejusc

2015	0,67032967
2016	0,57591623
2017	0,505295008
2018	0,523743017
2019	0,557189542
2020	0,461538462
2021	0,5

Fonte: elaborada pela autora (2022)

Conforme demonstrado pela tabela acima, no ano de 2020 é possível verificar uma queda do índice em comparação aos demais anos, mas em 2021 essa queda é recuperada, voltando o índice ao patamar de 0,5.

4.4 Questionário

Além da pesquisa de dados, foi aplicado questionário junto ao coordenador do Cejusc de Ituverava, no mês de janeiro de 2023, enviado e respondido via e-mail, que em complementação aos dados apresentados, pôde elucidar com detalhes as situações passadas pela Unidade no período pandêmico.

Conforme se verifica de suas respostas, antes de ocorrer a pandemia da Covid-19, todas as audiências realizadas pelo Setor, seja pré-processual seja processual, eram realizadas presencialmente, na unidade física do Cejusc junto ao Fórum. As partes eram intimadas para comparecer de forma presencial junto ao órgão, e, então, era realizada a audiência na presença do conciliador.

Com a pandemia da Covid-19, que se deflagrou em março de 2020 no Brasil, tal como já exposto, o Cejusc de Ituverava teve que se adaptar com as audiências feitas totalmente de forma virtual. De acordo com o entrevistado, as audiências foram realizadas pelo sistema da “Microsoft/Teams”, com imagem e som, sem que houvesse, no entanto, a gravação das sessões.

Caso na audiência *online* fosse realizado acordo, o seu teor era apresentado às partes, que davam o seu consentimento no mesmo momento.

Referida plataforma virtual para realização das audiências foi adotada no âmbito do Tribunal de Justiça de São Paulo, conforme se verifica do Comunicado CG nº 284/2020 de 17/4/2020, com alterações em 5/5/2020 e 14/5/2020. Entretanto, em âmbito nacional, várias outras plataformas virtuais foram também utilizadas. O próprio CNJ disponibilizou uma plataforma específica para a realização das audiências e sessões de julgamento telepresenciais, denominada Webex Meetings, da Cisco Brasil.

No Tribunal de Justiça de Rondônia, por exemplo, a plataforma escolhida para a realização das audiências de conciliação no Cejusc foi o whatsapp, consoante disciplina o Provimento 18/2020 da Corregedoria Geral da Justiça de Rondônia.

Em um outro momento, foi perguntado ao entrevistado “como a pandemia interferiu no Cejusc”, a fim de que pudesse serem relatados eventuais problemas verificados no Cejusc quanto ao atendimento ao público e até mesmo na atividade interna da Unidade. Com relação a essa pergunta, respondeu o entrevistado que:

“As iniciais colhidas pelo próprio Cejusc ficaram prejudicadas, inicialmente. O Tribunal de Justiça de São Paulo não disponibilizou aparelhos para realização das audiências. Os funcionários se viraram como puderam, no meu caso, utilizei meu notebook que disponibilizava de câmera e serviço de som para realização das audiências inclusive. Transcorreu de forma até dentro do normal. O sistema Teams tem uma ferramenta que pode ser utilizada como se fosse um Whatsapp, o que facilitou a comunicação com outros funcionários. Também foi instalado nos notebooks o mesmo sistema SAJPG5, utilizado nos Fóruns para termos acesso aos processos”.

Como visto, de início, não houve o amparo por parte do Tribunal de Justiça de São Paulo, que certamente também estava tentando se adequar à nova realidade e fazer as regulamentações necessárias, tendo os servidores que se utilizarem de seus próprios aparelhos tecnológicos para prestar os serviços. Isso pode ser confirmado através dos Comunicados expedidos pelo próprio Tribunal, nos quais é possível constatar que, somente em maio de 2020 (Comunicado CG nº 284/2020), por exemplo, foram regulamentadas as audiências por videoconferência, bem como a forma de intimação das partes para comparecimento.

Nesse sentido, a conclusão dada pelo entrevistado quando questionado se o Cejusc estava preparado tecnologicamente para as audiências virtuais, foi no sentido de que, após 1 (um) ano e pouco, o Tribunal de Justiça “disponibilizou o computador da sala de trabalho do Fórum, com webcam novinha, o que melhorou mais a realização dos trabalhos e das audiências”.

Isso é confirmado, ainda, com a resposta do entrevistado de que houve treinamento proporcionado pelo Tribunal de Justiça para uso da plataforma digital, no entanto, o entrevistado não o fez em razão de ter conseguido se adequar ao uso com a prática e dicas de outros colegas de trabalho.

Um ponto importante que foi questionado, e que aqui se transcreve abaixo a resposta do respondente, foi com relação às mudanças ocorridas no Setor durante a pandemia, para entender se elas foram positivas ou negativas:

No início foi um pouco estranho, mas depois vimos que era bem legal, pois as partes não precisavam sair de casa. A questão do te-a-tete é melhor em muitas situações, principalmente em questões mais delicadas como as de família, guarda e outros. Porém, há mais coisas positivas que negativas.

Como visto, tanto o atendimento presencial quanto virtual tem seus benefícios, sendo que no virtual, de acordo com a resposta transcrita, existem mais pontos positivos do que negativos. Com relação aos pontos positivos das audiências virtuais nos Centros Judiciários, Dias e Oliveira (2022) destacam:

Em primeiro lugar, as pessoas que participarão do ato (as partes e o facilitador, isto é, o conciliador ou o mediador) não precisam se deslocar até o prédio do fórum ou do CEJUSC, o que representa considerável economia de tempo e de dinheiro, na medida em que torna desnecessário o gasto com transporte público, pedágio, combustível, traslado, alimentação, hospedagem, etc. Em segundo lugar, permite que as pessoas ingressem na sala virtual independentemente do local físico em que se encontrem, bastando que tenham acesso à internet. Consequentemente, será possível a participação de pessoas que estejam em localidade diversa da sede do Juízo (e do CEJUSC), inclusive daquelas que residem no exterior. Por conseguinte, torna-se despendiosa a emissão de cartas precatórias e rogatórias, o que dá maior agilidade e celeridade ao trâmite processual. Ainda, a facilidade de participação no ato contribui para a diminuição do nível de abstenção à audiência, ou seja, é menor o número de pessoas que falta à sessão virtual, quando comparada àquela realizada presencialmente, justamente porque é mais cômodo e fácil participar do ato por videoconferência. Ademais, a realização do ato em meio eletrônico confere maior comodidade aos seus participantes. A uma porque participam da audiência diretamente de suas casas (ou do local de trabalho ou de outro lugar de sua preferência), isto é, de um ambiente familiar e acolhedor, sem a austeridade e formalidade típica dos prédios do Poder Judiciário (v.g. não precisarão se submeter ao protocolo de segurança para ingresso nas repartições públicas, como as máquinas de raio-X). A duas porque terão maior liberdade quanto aos trajes e vestimentas em geral, uma vez que permanecerão em suas residências, evidentemente, desde que respeitadas as regras básicas de etiqueta compatíveis com a solenidade do ato. Além disso, as partes poderão desempenhar outras atividades, pessoais ou laborais, nos momentos imediatamente anteriores à audiência, eliminando-se o tempo ocioso perdido nas filas de espera no aguardo do início da sessão (DIAS, OLIVEIRA; 2022, p. 7).

Por outro lado, para os mesmos autores acima citados, as sessões virtuais podem apresentar pontos negativos, tais como: (i) perda qualitativa do valor humano; (ii) déficit de

engajamento da parte, uma vez que o ambiente doméstico poderá proporcionar a ela uma maior desatenção e falta de compromisso; (iii) redução do senso de seriedade da solenidade judicial; (iv) problemas de ordens técnicas, como aquelas relacionadas à internet e energia elétrica; e, (v) risco da confidencialidade.

O respondente relatou, também, certa dificuldade das pessoas quanto ao acesso do Cejusc durante o período pandêmico, pois a população estava mais preocupada com questões relacionadas à pandemia; mas segundo o mesmo afirmou, “quem tinha acesso a um computador que pudesse nos enviar um e-mail, contando o caso ou senão peticionava [...], nós dávamos prosseguimento”.

Isso corrobora com o fato de que houve, de fato, uma redução no número de pedidos de audiências pré-processuais recebidas durante o período. Muito se deve ao fato de que o prédio do fórum estava com as suas portas fechadas, em razão das medidas de segurança sanitárias. O meio de comunicação com a população, como afirmou o próprio entrevistado, era via e-mail.

Atualmente, o trabalho no Fórum, segundo o entrevistado, está ocorrendo de forma híbrida, com audiências presenciais e online, ou, até mesmo, as duas modalidades no mesmo ato e ao mesmo tempo. De acordo com sua resposta: “os Fóruns voltaram a abrir e ainda tem um canal direto em que o cidadão pode abrir uma reclamação direto no site do Tribunal, quando vem para nós entramos em contato para passarmos o dia da audiência”.

Na perspectiva pós-pandêmica, consoante afirmou o entrevistado, acredita-se que serão realizadas mais audiências virtuais do que presenciais. Contudo, Farias (2020) entende que a presença física dos advogados e das partes é importante, de modo que a audiência telepresencial poderá ser utilizada como opção em casos específicos, como quando os litigantes residem em locais distantes, dispensando a necessidade de se deslocarem até o Fórum. Em contrapartida, Nobre (2022) identificou em pesquisas realizadas no âmbito trabalhista pontos positivos com relação às sessões virtuais.

Por fim, em termo de fechamento do questionário, foi perguntado a respeito das indicações de melhorias no acesso dos assistidos pelo Cejusc:

Bem, o nosso povo, digo o brasileiro, é um tanto desconfiado. O Cejusc funciona de forma espetacular, mas muitos preferem procurar o advogado. Entendo que em muitos casos é necessário, mas em questões menos trabalhosas o Cejusc resolve. Até porque depois da audiência o termo de acordo é homologado pelo Juiz e vale com título executivo da mesma forma da sentença. Minha sugestão é que houvesse uma divulgação maior por todos, inclusive nas Faculdades de Direito.

Desta forma, foi possível constatar com base no questionário realizado, as principais questões subjetivas vivenciadas pelo Setor no município de Ituverava/SP, o que contribuiu com

os dados quantitativos colhidos tanto no período anterior quanto posterior à pandemia da Covid-19. Além disso, a pesquisa proporcionou entender e identificar as lacunas deixadas pelo período pandêmico, sobretudo com relação ao acesso à política pública em questão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A autocomposição, vista como uma alternativa ao método estatal de resolução de conflitos, é a solução pacífica do conflito pela vontade dos próprios interessados, que surge a partir da iniciativa dos envolvidos em se compor amigavelmente, muitas vezes por intermédio da participação de um terceiro.

A institucionalização dos métodos alternativos de solução de conflitos no Brasil parte, essencialmente, da crítica ao assoberbamento do sistema judiciário e à cultura do litígio ou cultura da litigância, a qual entende que todo e qualquer conflito necessita ser resolvido por meio de uma impositiva e coercitiva decisão judicial, proferida por um juiz togado.

Entre os meios de solução alternativa de conflitos, estão inseridos: a negociação, a mediação, a conciliação e a arbitragem, sendo que os últimos três se caracterizam pela participação de um terceiro na solução pacífica do conflito.

A conciliação e mediação, especialmente, são métodos desenvolvidos dentro do Poder Judiciário, e que tiveram sua regulação normativa a partir da Lei nº 13.105/15 (Código de Processo Civil) e Lei nº 13.140/15 (Lei da Mediação).

Alicerçada na cultura da pacificação, mencionadas leis são reflexos da criação da “Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses”, que teve seu surgimento a partir da Resolução nº 125/10 do CNJ, e que tem por objetivo assegurar a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados.

Trata-se de uma política pública judiciária atribuída ao CNJ que visa, justamente, promover o planejamento a respeito do acesso à justiça e o fomento às boas práticas de prestação jurisdicional, ou seja, do próprio Judiciário.

Para operacionalizar a conciliação e a mediação no Judiciário, foram criados, juntamente com a política judiciária em questão, o Cejusc, órgão este responsável pela realização e gestão das audiências de conciliação e mediação, assim como pelo atendimento e orientação ao cidadão.

O Cejusc se baseia em três aspectos principais de atuação: pré-processual (antes do processo judicial), processual (durante o processo judicial) e de cidadania. Desta forma, cada unidade judiciária é responsável pela realização de audiências pré-processuais e processuais de conciliação e mediação; e, ainda, de atendimento e orientação ao cidadão.

Com vistas a analisar a atuação do Cejusc, foi levado em consideração o período da pandemia da Covid-19, que foi uma crise sanitária que afetou o mundo todo, deflagrada pela disseminação do coronavírus SARS-CoV-2 (novo coronavírus), e que implicou na adoção de

medidas de distanciamento, isolamento social e quarentena, os quais auxiliaram a minimizar os impactos da doença.

A pandemia da Covid-19 trouxe vários desafios ao Judiciário brasileiro, sobretudo em razão da adoção de medidas de distanciamento social, que fez com que os espaços físicos de atendimento ao público e prestação de serviços fossem fechados. Esta realidade foi determinante para que fossem criadas soluções rápidas para manutenção dos serviços fora dos espaços físicos.

Nesse sentido, a tecnologia foi um fator imprescindível no período, que permitiu a manutenção dos atendimentos pelo Judiciário, inclusive no que diz respeito ao Cejusc, uma vez que todo o atendimento ao público e, também, as audiências de conciliação tiveram que ser realizadas de modo virtual, assim como a prática de muitos outros atos processuais.

Com isso, quanto aos impactos da pandemia na atuação do Cejusc, foi possível identificar que o Judiciário digital se potencializou de uma maneira repentina, o que trouxe além de desafios, várias inovações para a resolução dos conflitos.

O período pandêmico escancarou, ainda mais, a necessidade da tecnologia na atuação do Cejusc. Seu uso passou a ser primordial para a continuidade das atividades, como é o caso das audiências por videoconferência, que de forma virtual, proporcionaram a manutenção do contato entre magistrados, advogados, partes e demais interessados.

No entanto, mesmo com as ferramentas virtuais, não há como negar o impacto da pandemia, especialmente, na redução do número de sessões/audiências de conciliação realizadas no período pandêmico.

Os dados estatísticos utilizados na pesquisa demonstraram o cenário de atuação do Cejusc de Ituverava/SP antes e durante o período da pandemia. E o resultado, em comparação aos dois períodos, foi de que houve, de fato, uma redução tanto no número de audiências de conciliação recebidas, quanto no número de audiências realizadas e frutíferas.

A pesquisa demonstrou, também, que o resultado não foi exclusivo do município em que se realizou o levantamento dos dados, uma vez que o Estado de São Paulo (como um todo) teve a mesma redução apontada do número de audiências de conciliação. E em comparação com os dados estatais e municipal, verificou-se que a variação (em percentual) de queda nas audiências de conciliação, tanto pré-processuais quanto processuais, foram equivalentes no período pandêmico.

Apesar do declínio apontado, quando comparada a porcentagem de êxito, ou seja, o percentual das audiências realizadas que resultaram em acordo, foi verificado uma constância

em comparação aos anos anteriores à pandemia, ressaltando a manutenção da eficácia do órgão diante do contexto subversivo.

Além disso, foram constatadas vantagens no que diz respeito à utilização da tecnologia, tais como: não paralisação das atividades; superação de barreiras geográficas; economia; distanciamento social; e, melhor aproveitamento do tempo, cujas novas diretrizes de atendimento e assistência merecem ser observadas, mesmo após o período pandêmico.

Especialmente para o Cejusc de Ituverava-SP, dois aspectos cruciais foram observados como eixos centrais para que esse cenário de queda se implementasse: o primeiro, se refere ao acesso das pessoas a ferramentas tecnológicas como computadores, assim como o acesso à internet; o segundo está relacionado à baixa divulgação da existência e atuação do Cejusc no município.

Além disso, o questionário aplicado apontou dificuldades quanto à utilização de tecnologia no próprio órgão, uma vez que, logo no início da pandemia e fechamento físico da Unidade, os funcionários tiveram que utilizar de ferramentas próprias (pessoais) para a manutenção dos serviços, sendo que somente após foram disponibilizados os aparelhos tecnológicos necessários. Isso demonstrou que a mudança do atendimento presencial para o virtual foi algo que não era previsto pelo órgão, e a adaptação a essa nova realidade teve que ser rápida, mesmo sem ter meios suficientes naquele momento para isso.

A partir disso, cabe a intervenção referente a ampla divulgação do órgão, com uma comunicação mais simples e popular, buscando assim, seu público central, o que pode ser feito, inclusive, por meio da distribuição de panfleto.

Por fim, além da divulgação perante a sociedade da atuação do Cejusc no município, foram identificadas medidas a serem implementadas pelo órgão, que poderia otimizar ainda mais o trabalho desenvolvido, tais como: (i) estabelecimento de parceria entre a Faculdade de Direito de Ituverava/SP e o Cejusc; (ii) mudança da sede do Cejusc, como medida a atrair mais assistidos; (iii) atendimento híbrido pelo Setor, com possibilidade de agendamentos e de realização de audiências tanto por meio digital quanto pessoalmente, com todo o amparo tecnológico necessário àqueles que não possuem meios digitais.

REFERÊNCIAS:

ALMEIDA, Tânia. Mediação e conciliação: dois paradigmas distintos, duas práticas diversas. **Mediação de conflitos**, p. 93, 2013. Disponível em: <<https://mediare.com.br/mediacao-e-conciliacao-dois-paradigmas-distintos-duas-praticas-diversas/>>. Acesso em: 13 abr. 2023.

ANDRADE, Paula. Estímulo a métodos alternativos de solução de conflitos está na CF/88. 2018. Agência CNJ de notícias. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/estimulo-a-metodos-alternativos-de-solucao-de-conflitos-esta-na-cf88/>>. Acesso em: 16 dez. 2022.

ARAÚJO, Janieiry Lima de; OLIVEIRA, Kalyane Kelly Duarte de; FREITAS, Rodrigo Jacob Moreira de. Em defesa do Sistema Único de Saúde no contexto da pandemia por SARS-Cov-2. **Rev. Brasileira de Enfermagem**, 2020. p. 1-6. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0247>>. Acesso em: 26 out. 2022.

BACELLAR, Roberto Portugal. Saberes do Direito. Mediação e Arbitragem. São Paulo, 2011, v.53.

BIBLIOTECA NACIONAL. Coleção das Leis do Império do Brasil: 1824. Parte 2º. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1886.p. 83-84. Disponível em: <https://bd.camara.leg.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/18340/collecao_leis_1824_parte2.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Acesso em: 15 abr. 2022.

BRASIL *et al.* Saúde Brasil 2020/2021: uma análise da situação de saúde diante da pandemia de covid-19, doença causada pelo coronavírus SARS-CoV-2. Brasília: Ministério da Saúde, 2022.

BRASIL, **Lei nº 11.419**. Brasília, 19 de dezembro de 2006. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111419.htm>. Acesso em: 17 jul. 2022.

BRASIL. **Código de Processo Civil. Lei nº 13.105**. Brasília, 16 de março de 2015. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm>. Acesso em: 15 mar. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça, 2015. **Guia de Conciliação e Mediação Judicial: orientação para instalação de CEJUSC**. Brasília/DF: Conselho Nacional de Justiça.
BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 5 de outubro de 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BRASIL. **Lei de Mediação. Lei nº 13.140**. Brasília, 26 de junho de 2015. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm>. Acesso em: 23 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 10.259**. Brasília, 12 de julho de 2001. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110259.htm>. Acesso em: 16 jul. 2022.

BRASIL. **Lei nº 11.280/2006**. Brasília, 16 de fevereiro de 2006. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11280.htm>. Acesso em: 15 jun. 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.994**. Brasília, 24 de abril de 2020. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l13994.htm>. Acesso em: 18 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9307.htm>. Acesso em: 5 jan. 2023.
CALMON, Petrônio. Fundamentos da mediação e da conciliação. 4. ed. Brasília: Gazeta Jurídica, 2019.

CÂMARA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. Dúvidas: qual a diferença entre isolamento social, quarentena e distanciamento social?, 2022. Disponível em: <<https://www.saopaulo.sp.leg.br/coronavirus/blog/duvidas-qual-a-diferenca-entre-isolamento-social-quarentena-e-distanciamento-social/>>. Acesso em: 18 out. 2022.

CANOTILHO, J. J. Gomes. Direito constitucional e teoria da constituição. Coimbra. Ed: Almedina. 7ª Ed, 2003.

CAPPELETTI, Mauro. **Os métodos alternativos de solução de conflitos no quadro do movimento universal de acesso à justiça**. São Paulo: Revista Forense, 1994.

CAPPELETTI, Mauro. Os métodos alternativos de solução de conflitos no quadro do movimento universal de acesso à justiça. Revista de processo, São Paulo, ano 19, n. 74, p. 82-97, abr.-jun. 1994.

CAPPELETTI, Mauro; GARTH, Bryant. Acesso à justiça. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre, Fabris, 1988.

CASTRO, Flávia de Almeida Viveiros de. O papel político do Poder Judiciário. Revista da EMERJ, v.3, n.11, 2000. Disponível em: <https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista11/revista11_171.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2022.

CBAr. Arbitragem no Brasil. Comitê Brasileiro de Arbitragem, 2021. Disponível em: <<https://cbar.org.br/site/wp-content/uploads/2021/09/pesquisa-cbar-ipsos-2021-arbitragem-no-brasil.pdf>>. Acesso em: 18 jan. 2023.

CIDADE BRASIL. Município de Ituverava. 2022. Disponível em: <<https://www.cidade-brasil.com.br/municipio-ituverava.html>>. Acesso em: 15 dez. 2022.

CNJ. Plataforma emergencial de videoconferência para atos processuais, 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/plataforma-videoconferencia-nacional/>>. Acesso em: 20 ago. 2022.

CNJ. Relatório Metas Nacionais do Poder Judiciário 2020. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/08/relatorio-de-metas-nacionais-2020-v-f.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>>. Acesso em: 23 mar. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 221, de 10 de maio de 2016.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2279>>. Acesso em: 25 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 313, de 19 de março de 2020.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3249>>. Acesso em: 16 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 325, de 29 de junho de 2020.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365>>. Acesso em: 25 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 326, de 26 de junho de 2020.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365>>. Acesso em: 25 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 335, de 29 de setembro de 2020.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3843>>. Acesso em: 23 out. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 345, de 09 de outubro de 2020.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3512>>. Acesso em: 23 out. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 372, de 12 de fevereiro de 2021.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3742>>. Acesso em: 23 out. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 385, de 06 de abril de 2021.** Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3843>>. Acesso em: 23 out. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 67, de 3 de março de 2009.** Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_comp_67_03032009_22032019151610.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2022.

DIAS, Paulo Cezar; OLIVEIRA, Heitor Moreira de. As sessões de conciliação e mediação virtuais: um breve ensaio sobre a ampliação do acesso à justiça. **Revista Direito UNIFACS – Debate Virtual**. n. 269. 2022. Disponível em: <<https://revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/8001>>. Acesso em: 5 abr. 2023.

DIAS, Reinaldo; MATOS, Fernanda. **Políticas públicas: princípios, propósitos e processos**. São Paulo: Atlas, 2012.

DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de direito processual civil: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento**. Volume 1. 18ª ed. Salvador: Ed. Jus Podivm, 2016.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de direito processual civil**. Volume I. 5ª edição. Editora Malheiros, 2005.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de direito processual civil**. Volume I. 10ª ed. rev. e atual. segundo o Código de Processo Civil e de acordo com a Lei 13.256, de 4.2.2016. São Paulo: Malheiros, 2020.

DINAMARCO, Cândido Rangel. Limites da sentença arbitral e de seu controle jurisdicional. **Revista Jurídica: Porto Alegre**, n. 290, dez. 2001.

DINIZ, Michely Correia *et al.* Crise global coronavírus: monitoramento e impactos. Cadernos de prospecção, Salvador, v. 13, n. 2, Edição Especial, p. 359-377, abr/2020. Disponível em: <<https://portais.univasf.edu.br/covid-19/covid-19/producao-cientifica/35937-130928-2-pb.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2022.

FARIAS, James Magno Araújo. O uso de meios eletrônicos pelo direito processual brasileiro durante a pandemia da Covid-19. **Revista de Ciências Jurídicas e Sociais - IURJ**, v. 1, n. 1, p. 96-103, 2020. Disponível em: <<https://revista.institutouniversitario.com.br/index.php/cjsiurj/article/view/10>>. Acesso em: 5 abr. 2023.

FILHO, Airton dos Santos; LIMA, Alessandra; VIEIRA, Luciana. Covid-19: tempo de isolamento e quarentena, 2022. Disponível em: <<https://www.saude.go.gov.br/files//conectasus/produtos-tecnicos/I%20-%202022/COVID-19%20-%20Tempo%20de%20isolamento.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2022.

FIORAVANTE, Leonardo Sette Abrantes. A arbitragem como meio adequado e efetivo de acesso à justiça. **XXIV Congresso Nacional do Conpedi**. Acesso à justiça III. Florianópolis: Conpedi, 2015. p. 80-95. Disponível em: <<http://site.conpedi.org.br/publicacoes/66fsl345/8xr5f0t5/EP7ugwtNK8axGhJ6.pdf>>. Acesso em: 12 dez. 2022.

FONTES, Felipe de Melo. **Políticas públicas e direitos fundamentais**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

FÓRUM ATENDERÁ EM HORÁRIO ESPECIAL A PARTIR DO DIA 3. Tribuna de Ituverava, 2020. Disponível em: <<https://www.tribunadeituverava.com.br/forum-atendera-em-horario-especial-a-partir-do-dia-3/>>. Acesso em: 12 abr. 2023.

G1. Primeiro caso confirmado de Covid-19 no Brasil ocorreu em SP e completa seis meses nesta quarta, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2020/08/26/primeiro-caso-confirmado-de-covid-19-no-brasil-ocorreu-em-sp-e-completa-seis-meses-nesta-quarta.ghtml>>. Acesso em: 25 set. 2022.

GABBAY, Daniela Monteiro. Negociação. In: In: SALLES, Carlos Alberto *et al.* **Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

GALLUP. News Topic: Trust in Government. Disponível em: <https://news.gallup.com/poll/5392/trust-government.aspx>. Acesso em 01 de julho de 2020. In: RAMOS, Jefferson. Da crise de confiança do público com o Judiciário, enumeração de eventuais causas e possíveis soluções. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/dl/jefferson-ramos-causas-solucoes-crise.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2022.

GLATZL, Rafael da Silva. Sobre os pactos arbitrais: a cláusula compromissória e o compromisso arbitral, 2022. Disponível em:

<<https://www.camesc.com.br/arquivos/359#:~:text=A%20cl%C3%A1usula%20compromiss%C3%B3ria%20pode%20ser,presentes%20na%20Lei%20da%20Arbitragem>>. Acesso em: 22 fev. 2023.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2, 1995a, p. 57-63.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 3, 1995b, p. 20-29.

GOLDBERG, Stephen B; SANDER, Frank E. A.; ROGERS, Nancy H.; Cole, Sarah Rudolph. Dispute Resolution: negotiation, mediation and other processes. 5. ed. New York: Aspen Publishers, 2007. In: RAMIDOFF, Mário Luiz; BORGES, Wilian Roque. Teoria do Tribunal multiportas: aplicação da mediação no direito brasileiro. Gralha Azul. Periódico científico da 2ª vice-presidência. Edição 1. Ago/set 2020. p. 5-12. Disponível em: <https://www.tjpr.jus.br/documents/14797/40338175/1.+GA_0009.pdf/001a9233-fa11-c83e-ca3a-a58b1e08bec2>. Acesso em: 18 abr. 2022.

GOV. Ministério da Saúde. O que é a Covid-19?, 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/o-que-e-o-coronavirus>>. Acesso em: 20 set. 2022.

GOV. Notícias. Economia e Gestão Pública. População brasileira chega a 213,3 milhões de habitantes, estima IBGE, 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2021/08/populacao-brasileira-chega-a-213-3-milhoes-de-habitantes-estima-ibge#:~:text=com%20932%20moradores,-Estados,%C3%A9%20Roraima%2C%20com%20652.713%20moradores>>. Acesso em: 5 jul. 2022.

GRINOVER, Ada Pellegrini. O acesso à Justiça no ano 2000. In: XIV Conferência Nacional da OAB, Vitória, 1992.

GRINOVER, Ada Pellegrini. Os fundamentos da justiça conciliativa. *Revista de Arbitragem e Mediação*, ano 4, n. 14, 2007, p. 16-21.

GRINOVER, Ada Pellegrini. Os fundamentos da justiça conciliativa. **Revista da Escola Nacional de Magistratura**, v. 2, n. 5, abr/2008. p. 22-27. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/21448/fundamentos_justica_conciliativa.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2022.

Ham, Cristopher & Hill, Michael. (1993). O processo de elaboração de políticas no Estado capitalista moderno (R. Amorim & R. Dagnino, Trad.). Adaptação e revisão: Renato Dagnino. Campinas-SP: Editora da Unicamp.

HEIDEMANN, Francisco G. Do sonho do progresso às políticas de desenvolvimento. In: HEIDEMANN, Francisco G.; SALM, José F. (Org.). Políticas Públicas e Desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise. 2.ed. Editora Universidade de Brasília, 2010. cap. 1, p. 23-40. Disponível em: <http://www.mp.go.gov.br/portaWeb/hp/10/docs/do_sonho_do_progresso_as_politicas_de_desenvolvimento.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2022.

HOFFMANN, Fernando. Como se preparar para conduzir mediações por videoconferência. IX Amatra, 2020. Disponível em: <<http://www.amatra9.org.br/artigo-como-se-preparar-para-conduzir-mediacoes-por-videoconferencia/>>. Acesso em: 14 nov. 2022.

HÖFLING, Eloisa de Mattos. Estado e políticas (públicas) sociais. **Cadernos Cedes**, ano XXI, nº 55, novembro/2001. p. 30-41. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ccedes/a/pqNtQNWnT6B98Lgipc5YsHq/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 24 mar. 2022.

LEMES, Selma Maria Ferreira. **Arbitragem na Administração Pública**. São Paulo: Quartier Latin, 2007.

LIMA, André Luiz da Silva, *et al.* Covid-19 nas favelas: cartografia das desigualdades. In: **Os impactos sociais da Covid-19 no Brasil: populações vulnerabilizadas e respostas à pandemia**. Organização de Gustavo Corrêa Matta, *et al.* Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2021. p. 111-121.

LIMA, Gabriela Vasconcelos; FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira. Online Dispute Resolution (ODR): a solução de conflitos e as novas tecnologias. **Revista do Direito**. Santa Cruz do Sul, v. 3, n. 50, p. 55 – 70, set./dez. 2016. Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/direito/article/view/8360>>. Acesso em: 30 out. 2022.

LIMA, Larissa Farias Costa; *et al.* A aplicação das on-line dispute resolutions (ODR) e seus benefícios em tempos de pandemia (Covid-19). **Revista Ciência Atual**. Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, 2021, p. 64-75. Disponível em: <<https://revista.saojose.br/index.php/cafsj/issue/view/30>>. Acesso em: 15 jan. 2023.

LIMA, Luciana Clemente Carvalho; GALVÃO, Mayra dos Santos; MONTE-SERRAT, Dionéia Motta. A importância do Cejusc para promoção da autocomposição. Anais do Congresso Brasileiro de Processo Coletivo e Cidadania, n. 6, p.276-291, out/2018.

LIMA, Sérgio Mourão Corrêa. **Arbitragem: aspectos fundamentais**. São Paulo, Forense, 2008.

LIMA, Tatiana Cristina Lima; CRUZ, Vinicius Gonçalves da. O Conselho Nacional de Justiça e as Reformas do Poder Judiciário: aspectos da Tecnologia da Informação. In: XXXV EnANPAD, 2011, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes. Sistema multiportas: opções para tratamento de conflitos de forma adequada. In: SALLES, Carlos Alberto *et al.* **Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias**. 4^a ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

MAEJI, Vanessa. Justiça 4.0: inteligência artificial está presente na maioria dos tribunais brasileiros. Agência CNJ de notícias, 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/justica-4-0-inteligencia-artificial-esta-presente-na-maioria-dos-tribunais-brasileiros/>>. Acesso em: 25 set. 2022.

MARTINS, Danilo Ribeiro Miranda. Direito disponível e arbitragem na Previdência Complementar Fechada. Núcleo Previdência Complementar, 2018. Disponível em:

<<https://camesbrasil.com.br/direito-disponivel-e-arbitragem-na-previdencia-complementar-fechada/#:~:text=No%20tocante%20ao%20direito%20patrimonial,legisla%C3%A7%C3%A3o%20aplic%C3%A1vel%20a%20cada%20caso>>. Acesso em: 7 jan. 2023.

MELLO, João Baptista de; NETO, Souza. **Mediação em juízo: abordagem prática para obtenção de um acordo justo**. São Paulo: Atlas, 2000.

MELO, Jeferson. Videoconferência: parceria entre CNJ e Cisco segue até final de janeiro. Agência CNJ de notícias, 2020. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/videoconferencia-parceria-entre-cnj-e-cisco-segue-ate-final-de-janeiro/>>. Acesso em: 23 nov. 2022.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Painel coronavírus, 2022. Disponível em: <<https://covid.saude.gov.br/>>. Acesso em: 28 set. 2022.

MORAES, Rodrigo Fracalossi de. Prevenindo conflitos sociais violentos em tempos de pandemia: garantia da renda, manutenção da saúde mental e comunicação efetiva. Boletim de Análise Político-Institucional, n. 22, abr. 2020. Disponível em: <https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/boletim_analise_politico/BAPI_N22_COVID%2019_Artigo%203.pdf>. Acesso em: 14 out. 2022.

NOBRE, Daniela Kojiio et al. Advogado teletrabalhador e as audiências virtuais no processo trabalhista: um estudo de caso. 2022. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/237865>>. Acesso em: 5 abr. 2023.

NUPEMEC INFORMA. Conciliação será matéria obrigatória nos cursos de direito. 2019. Disponível em: <<http://www.tjrj.jus.br/documents/10136/4318255/nupemec-informa-37.pdf/0678872b-b0c2-1324-b5a2-c721606971c9?version=1.0>>. Acesso em: 15 fev. 2023.

PAULA, Ana Paula Paes de. Administração pública brasileira: entre gerencialismo e a gestão social. **RAE**, Rio de Janeiro: FGV, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./março 2005.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial, **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, ano 47, v.120, n.1, p. 7-29, jan./ abr. 1996.

PESQUISA IA. Resultados Pesquisa IA no Poder Judiciário – 2022. Disponível em: <https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=9e4f18ac-e253-4893-8ca1-b81d8af59ff6&sheet=b8267e5a-1f1f-41a7-90ff-d7a2f4ed34ea&lang=pt-BR&theme=IA_PJ&opt=ctxmenu,currsel&select=language,BR>. Acesso em: 16 out. 2022.

PONTE, Carlos Fidelis. O que a pandemia pode nos ensinar? 2020. Disponível em: <<https://radis.ensp.fiocruz.br/index.php/home/opinio/pos-tudo/o-que-a-pandemia-pode-nos-ensinar>>. Acesso em: 14 mai. 2022.

RENAULT, Sérgio Rabello Tamm. A reforma do poder judiciário sob a ótica do governo federal. Revista do Serviço Público, Brasília (DF), v. 56, n. 2. p. 127-136, 2005. Disponível em: <<https://doi.org/10.21874/rsp.v56i2.221>>. Acesso em: 03 mar. 2022.

ROCHEFORT, David; COBB, Roger. Problem definition: an Emerging perspective. In: ROCHEFORT, D.A.; COBB, R.W. (eds.). The Politics of Problem Definition: Shaping the

Policy Agenda. Lawrence: University of Kansas Press, 1994. In: CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. *Formulação de Políticas*. Brasília: Enap, 2018.

ROGER, Fisher. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Solomon, 2014.

RUA, Maria das Graças. *Políticas públicas*. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.

SADEK, Maria Tereza; ARANTES, Rogério Bastos. A crise do Judiciário e a visão dos juízes. *Revista USP*. n. 21. 1994. p. 34-45. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/revusp/issue/view/2025>>. Acesso em: 11 abr. 2022.

SAEDE. Boletim completo SP contra o novo coronavírus, 2022. Disponível em: <<https://www.seade.gov.br/coronavirus/>>. Acesso em: 20 set. 2022.

SAID FILHO, Fernando Fortes. A crise do Poder Judiciário: os mecanismos alternativos de solução de conflitos como condição da possibilidade para a garantia do acesso à justiça. *Revista da AJURIS – Porto Alegre*, v. 44, n. 142, 2017. p. 175-200.

SANDER, Frank. Future of ADR. In *Journal of Dispute Resolution*. Issue 1, Article 5. University of Missouri School of Law Scholarship Repository, 2000. In: RAMIDOFF, Mário Luiz; BORGES, Wilian Roque. *Teoria do Tribunal multiportas: aplicação da mediação no direito brasileiro*. Gralha Azul. Periódico científico da 2ª vice-presidência. Edição 1. Ago/set 2020. p. 5-12. Disponível em: <https://www.tjpr.jus.br/documents/14797/40338175/1.+GA_0009.pdf/001a9233-fa11-c83e-ca3a-a58b1e08bec2>. Acesso em: 18 abr. 2022.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para uma revolução democrática da justiça*. São Paulo: Cortez, 2007. (Coleção questões da nossa época; v. 134).

SANTOS, Boaventura de Sousa; MARQUES, Maria Manuel; PEDROSO, João; FERREIRA, Pedro. *Os Tribunais nas Sociedades Contemporâneas: o caso português*. Porto: Afrontamento, 1996.

SANTOS, Paulo Ernani Bergamo dos. Poder Judiciária e Políticas Públicas. **Revista Jurídica**, ESMP-SP, v.5, 2014, p. 217-238.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Para uma revolução democrática da justiça**. São Paulo: Cortez, 2007.

SCAVONE JÚNIOR, Luiz Antônio. **Arbitragem: mediação, conciliação e negociação**. 10ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

SEBRAE. *Políticas públicas: conceitos e práticas*. Coord. Ricardo Wahrendorff Caldas. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2008.

SECCHI, Leonardo. **Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. 2ª Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SERAFIM, Milena Pavan; DIAS, Rafael de Brito. *Análise de Política: uma revisão da literatura*. Cadernos Gestão Social, Salvador, 2012.

SILVA, Karine Jacinto Farias Pacheco da. A atuação do Poder Judiciário Brasileiro durante a pandemia de Covid-19: impactos e inovações. *Revista da ESMESC*, v. 28, n. 34, p. 248-269, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.14295/revistadaesmesec.v28i34.p248>>. Acesso em: 24 out. 2022.

SILVA, Paulo Eduardo Alves da. Resolução de disputas: métodos adequados para resultados possíveis e métodos possíveis para resultados adequados. *In: SALLES, Carlos Alberto et al. Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

STJ. Notícias Judiciário. Inteligência artificial está presente em metade dos tribunais brasileiros, aponta estudo inédito. 2021. Disponível em: <<https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias/09032021-Inteligencia-artificial-esta-presente-em-metade-dos-tribunais-brasileiros--aponta-estudo-inedito.aspx>>. Acesso em: 16 out. 2022.

TARTUCE, Fernanda. Estímulo à Autocomposição no Novo Código de Processo Civil. 2017. Disponível em: <http://www.cartaforense.com.br/conteudo/artigos/estimulo-a-autocomposicao-no-novo-codigo-de-processocivil/17017>. Acesso em: 30 abr. 2022.

TARTUCE, Fernanda. O novo marco legal da mediação no direito brasileiro. *Revista de Processo São Paulo*, v. 41, n. 258, p. 495-516, ago. 2016.

TELLA, Alexandre Augusto Fiori de. Audiências virtuais: uma visão advocatícia. *Cadernos Jurídicos*. São Paulo, ano 21, n. 55, p. 143-152, jul-set/2020. Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/CadernosJuridicos/cj_n55_5.1_audi%C3%A2ncias%20virtuais_%20uma%20vis%C3%A3o%20advocat%C3%ADcia.pdf?d=637364814020534349>. Acesso em: 7 nov. 2022.

TJBA. Perguntas Frequentes. Nupemec. Disponível em: <<https://www.tjpa.jus.br/PortalExterno/institucional/NUPEMEC/403253-duvidas-frequentes-cejucs.xhtml#:~:text=O%20Centro%20Judici%C3%A1rio%20de%20Solu%C3%A7%C3%A3o,atendimento%20e%20orienta%C3%A7%C3%A3o%20ao%20cidad%C3%A3o>>. Acesso em: 22 abr. 2022.

TJSP. Notícias. Ipuã e Ituverava recebem Centros Judiciários de Solução de Conflitos. 2015. Disponível em: <<https://www.tjsp.jus.br/Noticias/noticia?codigoNoticia=28377>>. Acesso em: 25 out. 2022.

TJSP. Notícias. Mediação empresarial pré-processual para empresas impactadas pela pandemia de Covid-19. 2021. Disponível em: <<https://www.tjsp.jus.br/Noticias/Noticia?codigoNoticia=63052&pagina=1>>. Acesso em: 14 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2348, de 12 de julho de 2016.** Disponível em: <<http://sdmediar.com.br/site/provimento-csm-23482016-dispoe-sobre-a-integracao-dos-centros-judiciarios-de-solucao-de-conflitos-e-cidadania-de-primeiro-e-segundo-graus/>>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2545, de 18 de março de 2020.** Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/Provimento_CSM_20200316.pdf>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2547, de 16 de março de 2020.** Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/Provimento_CSM_20200318_2.pdf>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2548, de 19 de março de 2020.** Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/Provimento_CSM_20200319.pdf>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2549, de 23 de março de 2020.** Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/Provimento_CSM_20200320.pdf>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2550, de 23 de março de 2020.** Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/Provimento_CSM_20200320_1.pdf>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2554, de 24 de abril de 2020.** Disponível em: <<https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/ProvimentoCSM2554-2020-1.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2555, de 24 de abril de 2020.** Disponível em: <<https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/ProvimentoCSM2555-2020-1.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Provimento CSM nº 2564, de 06 de julho de 2020.** Disponível em: <<https://api.tjsp.jus.br/Handlers/Handler/FileFetch.ashx?codigo=119830>>. Acesso em: 20 out. 2022.

UFRS. Perguntas da semana. Qual a diferença entre distanciamento físico, isolamento e quarentena?, 2022. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/telessauders/perguntas/qual-a-diferenca-de-distanciamento-social-isolamento-e-quarentena/>>. Acesso em: 14 out. 2022.

USP. Relatório Analítico Propositivo. Justiça Pesquisa: mediação e conciliação avaliadas empiricamente: jurimetria pra proposição de ações eficientes. Brasília, 2019. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/dl/d0da6f63aa19de6908bd154f59254b93.pdf>>. Acesso em: 13 dez. 2022.

WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e meios consensuais de solução de conflitos. p. 87-94. *In: Tribunais multiportas: investindo no capital social para maximizar o sistema de solução de conflitos no Brasil*. Organizadores: Rafael Alves de Almeida *et al.* Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

Watanabe, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. *In: Grinover, A. P.; Dinamarco, C. R.; Watanabe, K. (Org.). Participação e Processo*, São Paulo: Ed. Revista dos tribunais, 1988, p. 128–135.

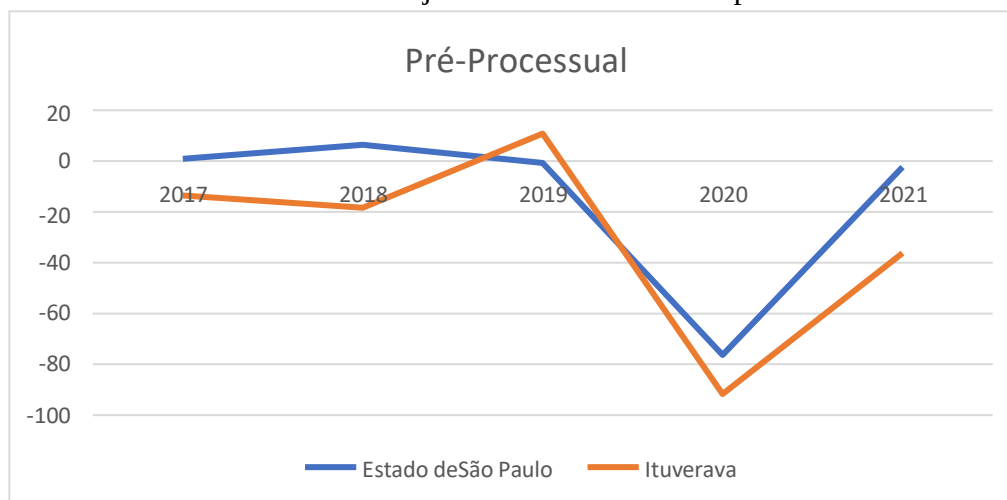
WATANABE, Kazuo. Cultura da sentença e cultura da pacificação. *In: YARSHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide (Orgs.). Estudos em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover*, p. 24-30, 2005.

ANEXO I: PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção aqui apresentada, traz em seu cerne diretrizes para boas práticas a serem implementadas nos Centros Judiciário de Solução de Conflitos, mais especificamente no município de Ituverava-SP.

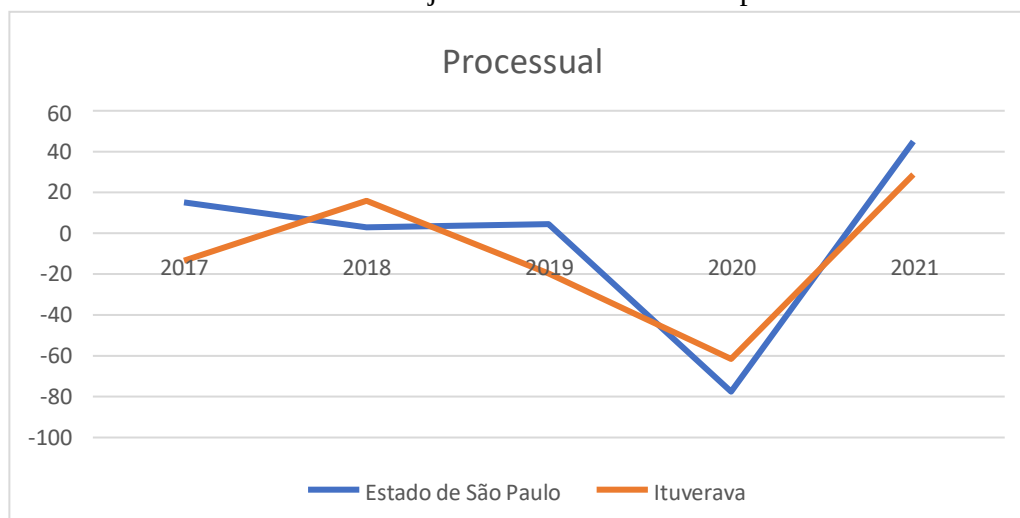
Além disso, objetiva-se apontar e relatar as principais limitações enfrentadas pelo órgão e seus servidores durante o período pandêmico, e como isso impactou seus assistidos. Nesse sentido, mostrou-se necessário apresentar proposições para aproximar a sociedade dos CEJUSC, ao passo que culmine na retomada de ações, outrora observadas.

Gráfico 1. Comparativo do crescimento/queda de audiências pré-processuais realizadas nos Cejuscs do Estado de São Paulo e no Cejusc de Ituverava/SP do período de 2017 a 2021



Fonte: elaborado pela autora (2022)

Gráfico 2. Comparativo do crescimento/queda de audiências processuais realizadas nos Cejuscs do Estado de São Paulo e no Cejusc de Ituverava/SP do período de 2017 a 2021



Fonte: elaborado pela autora (2022)

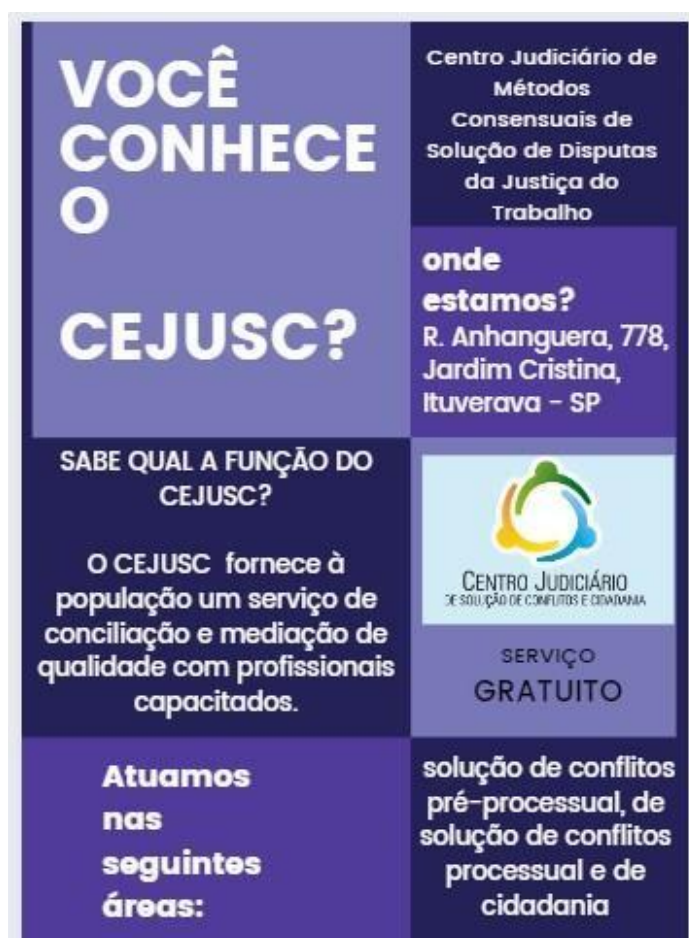
Como diagnosticado durante o trabalho, houve queda considerável das diferentes audiências realizadas no CEJUSC de Ituverava-SP, isso se deu ao isolamento físico das pessoas e pela limitação do órgão nas novas frentes de atuação.

Dois pontos foram observados como eixos centrais para que esse cenário de queda se implementasse, o primeiro, se refere ao acesso das pessoas a ferramentas tecnológicas como computadores e notebook, assim como o acesso à internet.

Outro fator, é a baixa divulgação da existência e atuação do CEJUSC no município em questão. Em resposta ao questionário aplicado, o servidor atuante do CEJUSC afirmou “Minha sugestão é que houvesse uma divulgação maior por todos, inclusive nas Faculdades de Direito”. Nesse ponto de vista, cabe a intervenção referente a ampla divulgação do órgão com uma comunicação mais simples e popular, buscando assim, seu público central.

A divulgação pode ser elaborada e implementada por meio de panfletos ou cartilhas com informações basilares do funcionamento do CEJUSC e que possuam uma linguagem informal e eficiente a considerar seu público-alvo.

Figura 1. Exemplo de panfleto para divulgação



Fonte: elaborado pela autora (2023)

No contexto municipal, algumas instituições devem ser consideradas para tal divulgação, como por exemplo, a 70ª Subseção da Ordem dos Advogados do Brasil de Ituverava-SP. Além da comunicação direta com o público, o setor passa a atuar em benefício ao CEJUSC e seus assistidos.

Outro, importante, ponto, é a Fundação Educacional de Ituverava, mantenedora da Faculdade Doutor Francisco Maeda, com mais de 30 anos atuando no município e região. A instituição possui um curso de Direito com turmas diurna e noturna. Consequentemente detém diretório acadêmico específico que auxiliam a sociedade em questões jurídicas.

Além disso, convém ressaltar que recentemente foi implementada na grade curricular do curso a disciplina relativa à “métodos alternativos de solução de conflitos”, atendendo até mesmo à determinação contida na Resolução CNE/CES n. 5/2018, oriunda do Parecer nº 635/2018, homologado pela Portaria nº 1.351/2018 do Ministério da Educação (MEC).

Imagem 1. Grade curricular da Faculdade de Ituverava/SP do curso de Direito

PERÍODO DISCIPLINA/ATIVIDADE	10º CICLO		
	hs/aula semanal	hs/aula semestral	HORAS
Direito à Inclusão Social	2	36	
Ética das Profissões Jurídicas	4	72	
Métodos de Solução de Conflitos	2	36	
Laboratório de Estudos Jurídicos	2	36	
Direito Administrativo III – Prática Administrativa	2	36	
Direito do Consumidor e Bancário	2	36	
Prática Penal II	2	36	
Prática Previdenciária	2	36	
Direitos Difusos e Coletivos	2	36	
Total disciplinas	20	360	
Estágio Supervisionado	-	-	80
Atividades complementares	-	-	*
Monografia de Conclusão de Curso	-	-	**

Fonte: Matriz Curricular (2019)

Através dessa iniciativa, que foi promovida pelo Conselho Nacional de Justiça e pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil, pretendeu-se que as instituições de ensino superior públicas e privadas oferecessem formação técnico-jurídica e prática jurídica de resolução consensual de conflitos. Em um seminário sobre o assunto, inclusive, o conselheiro do CNJ, Valdetário Monteiro, chegou a dizer que “a cultura das faculdades de direito é de judicialização, mas isso pode ser transformado com a adoção das cadeiras de conciliação, mediação e arbitragem” (NUPEMEC INFORMA, 2019).

Em sendo assim, a implementação da referida disciplina na Faculdade de Direito do município, mostra-se como sendo um fator preponderante, também, de divulgação e ampliação de conhecimento acerca do tema pelos novos profissionais da área.

A proposta, portanto, é de que seja realizada uma parceria com a Faculdade e o Cejusc, para que esses novos profissionais possam realizar visitas junto à Unidade Judiciária, e, inclusive, assistir às audiências de conciliação, permitindo a compreensão de todo o processo que é desenvolvido no setor, e do impacto direto do mesmo junto ao Judiciário.

Isso auxilia, inclusive, na gradual modificação da chamada “cultura do litígio”, uma vez que permitirá trazer conhecimento acerca dos métodos alternativos de solução conflitos para aqueles que irão ingressar no mercado de trabalho, os quais poderão desde antes de formados ter uma nova concepção acerca das práticas conciliatórias e levar isso também para suas futuras demandas, clientes, trabalho, dentre outros.

Outra proposta de ampliação de acesso ao Cejusc, diz respeito a uma futura modificação de estrutura do local onde atualmente se encontra. Como já informado, a unidade do Cejusc em Ituverava/SP ele está alocado dentro de duas salas do próprio prédio do Fórum. Ou seja, o ambiente de conciliação está dentro do mesmo ambiente de judicialização, o que pode ser prejudicial para as práticas conciliatórias, uma vez que: (i) não tem divulgação externa no prédio do Fórum de que existe um setor de conciliação ali; e, (ii) pode haver algum receio na procura do Cejusc pelos assistidos não só por eles não saberem onde localizá-lo, mas também por ele estar inserido dentro de um contexto que inibe as pessoas de procurá-lo.

Há, inclusive, estudos com entrevistados (conciliadores, juízes, advogados, dentre outros) que apontaram para respostas no sentido de que o Cejusc não pode ser dentro do Fórum; e há outras respostas também no sentido de que a estrutura do Tribunal ou do Fórum pode influenciar de forma negativa no resultado final de acordo, como por exemplo, aqueles prédios imponentes (USP, 2019).

Além da divulgação, outro problema identificado por meio da pesquisa, é a ausência de tecnologia, não necessariamente para os servidores, mas, principalmente, aos assistidos durante o período pandêmico.

Nas próprias instalações do Cejusc, pode ser compreendida uma ala com enfoque no uso de computadores, por exemplo, por parte dos assistidos com o auxílio de estagiários. Esse, inclusive, é outro fator a ser levado em conta, estagiários que possam contribuir no atendimento inicial à essas pessoas.

Reconsiderando a instituição de ensino superior mencionada, haveria interesse mútuo em um programa de estágio entre Cejusc e Fafram, não havendo a limitação física das

instalações jurídicas, em que alguns estagiários poderiam atuar no ambiente acadêmico com supervisão a distância, com o intuito de expandir a atuação e assim, recuperar os números outrora apresentados no período posterior a pandemia de pessoas assistidas.

Por fim, é imprescindível que em um cenário pós-pandemia, se pudesse dar possibilidade para um atendimento híbrido, de modo a oportunizar a realização das audiências de conciliação de modo virtual e presencial, a critérios dos assistidos, e, na hipótese de ser virtual, que o Cejusc pudesse dar todo o apoio tecnológico necessário.

ANEXO II: DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO
COMARCA de Ituverava
Fórum de Ituverava
CEJUSC (Pré-Processual)
RUA ANHANGUERA, 778, Bairro JD Universitário
CEP 14500-000, Ituverava - SP

**D E C L A R A Ç Ã O**

Declaro, para os devidos fins, que a pesquisadora Júlia Garcia da Silva Duarte, portadora do RG nº 49.697.097-5 SSP/SP, está autorizada a realizar pesquisa nesta CENTRO JUDICIÁRIO DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS E CIDADANIA – CEJUSC DE ITUVERAVA-SP.

Ituverava/SP, 1º de abril de 2022.

Dr. LEONARDO BREDI

JUIZ DE DIREITO – COORDENADOR DO CEJUSC

ANEXO III: QUESTIONÁRIO COMPLETO

**1) Qual função exerce?**

Sou escrevente técnico judiciário, e estou na função de Chefe de Seção Judiciário, ou Gestor do Cejusc de Ituverava/SP. (LEILTON PEREIRA BARBOZA)

2) Quando o Cejusc foi implantado em Ituverava?

Outubro de 2015.

3) Quantas pessoas trabalham no setor?

Duas pessoas mais um estagiário nível médio.

4) Quais as áreas do direito que o Cejusc atende? (Ex: civil, família, fiscal, etc)?

Atende civil, família e juizado.

5) Como eram realizadas as audiências antes da pandemia?

Todas as audiências eram realizadas presencialmente, sendo as partes intimadas para o ato.

6) Como foram realizadas no período pandêmico? Houve alguma mudança?

*As audiências foram realizadas de forma on-line, pelo sistema **Microsoft/Teams**, com imagem e som, mas não foram gravados. Depois, havendo acordo o texto era disponibilizado às partes que conferiam e davam o consentimento no mesmo momento.*

7) Como a pandemia interferiu no Cejusc (número de funcionários, verba, home office, carga horária de trabalho, acesso a documentos, atendimento ao público, resolução de problemas, etc)?

*As iniciais colhidas pelo próprio Cejusc ficaram prejudicadas, inicialmente. O Tribunal de Justiça de São Paulo não disponibilizou aparelhos para realização das audiências. Os funcionários se viraram como puderam, no meu caso, utilizei meu notebook que disponibilizava de câmera e serviço de som para realização das audiências inclusive. Transcorreu de forma até dentro do normal. O **sistema Teams** tem uma ferramenta que pode ser utilizada como se fosse um Whatsapp, o que facilitou a comunicação com outros funcionários. Também foi instalado nos notebooks o mesmo sistema SAJPG5, utilizado nos Fóruns para termos acesso aos processos.*

8) O Cejusc estava preparado tecnologicamente (computadores, webcam, etc) para a pandemia?

Como informei acima, utilizei o meu próprio notebook. Depois, um ano e pouco, o Tribunal disponibilizou o computador da sala de trabalho do Fórum, com webcam novinha, o que melhorou mais a realização dos trabalhos e das audiências.

9) Houve algum treinamento proporcionado?

O sistema Microsoft/Teams é bem prático, inclusive para as partes. Houve treinamentos, mas não cheguei a realizar nenhum, foi a prática e as dicas de outros funcionários que proporcionou um melhor ajuste.

10) Eventuais mudanças ocorridas foram positivas ou negativas?

No início foi um pouco estranho, mas depois vimos que era bem legal, pois as partes não precisavam sair de casa. A questão do te-a-tete é melhor em muitas situações, principalmente em questões mais delicadas como as de família, guarda e outros. Porém, há mais coisas positivas que negativas.

11) Houve alguma dificuldade de acesso das pessoas ao Cejusc na pandemia? Caso afirmativo, o que foi feito para a resolução dessa questão?

Sim, houve certa dificuldade, todavia quem tinha acesso a um computador que pudesse nos enviar um e-mail, contanto o caso ou senão peticionava e mandava por e-mail. Nós dávamos prosseguimentos, forma poucos casos, pois a população em geral estava preocupada com a pandemia.

12) Atualmente, como está sendo realizado o atendimento no Cejusc?

Hoje o trabalho é realizado de forma híbrida, com audiências presenciais e on-line, ou as duas ao mesmo tempo. Os Fóruns voltaram a abrir e ainda tem um canal direto em que o cidadão pode abrir uma reclamação direto no site do Tribunal, quando vem para nós entramos em contato para passarmos o dia da audiência.

13) Como acha que será o atendimento no período pós-pandêmico?

Nesta cidade especificamente se normalizou, temos muito advogados aqui, pois há uma Faculdade de Direito no nosso município. Então, muitas pessoas procuram os advogados ao invés de nos procurar. Alguns advogados nos procuram diretamente, quando a questão não demanda provas ou decisões judiciais. Agora, as audiências estão ocorrendo de formas mais virtuais do que presencialmente.

14) Tem alguma sugestão de mudança/melhoria que poderia ocorrer quanto ao acesso dos assistidos?

Bem, o nosso povo, digo o brasileiro, é um tanto desconfiado. O Cejusc funciona de forma espetacular, mas muitos preferem procurar o advogado. Entendo que em muitos

casos é necessário, mas em questões menos trabalhosas o Cejusc resolve. Até porque depois da audiência o termo de acordo é homologado pelo Juiz e vale com título executivo da mesma forma da sentença. Minha sugestão é que houvesse uma divulgação maior por todos, inclusive nas Faculdades de Direito.

ANEXO IV

CEJUSC ITUVERAVA

DATA	RECEBIDOS		REALIZADAS		FRUTÍFERAS		EFICIÊNCIA %	
	Proc	Pré	Proc	Pré	Proc	Pré	Proc	Pré
out/15	15	7	9	0	5	0	55,6	0
nov/15	65	107	29	28	11	28	37,9	100
dez/15	38	5	20	5	12	5	60	100
jan/16	38	4	25	0	22	0	88	0
fev/16	45	72	22	22	13	22	59,1	100
mar/16	103	45	67	19	44	19	66	100
abr/16	55	15	32	10	16	7	50	70
mai/16	79	63	50	18	22	17	44	94,4
jun/16	73	42	47	15	15	11	32	73,3
jul/16	70	44	46	10	17	10	37	100
ago/16	136	121	88	22	39	18	44,3	81,8
set/16	73	85	57	19	30	19	53	100
out/16	104	17	59	12	28	10	47,5	83,3
nov/16	101	51	69	13	30	10	43,5	76,9
dez/16	50	29	32	10	12	9	38	90
jan/17	43	16	28	11	12	5	42,9	45,5
fev/17	60	16	37	10	16	8	43	80,0
mar/17	87	85	54	9	23	8	42,6	88,9
abr/17	59	99	27	26	8	24	29,6	92,3
mai/17	45	39	26	20	17	13	65	65,0
jun/17	64	27	40	15	20	13	50,0	86,7
jul/17	69	22	45	5	22	4	49	80,0
ago/17	60	30	39	17	22	11	56,4	64,7
set/17	119	29	69	6	20	6	29,0	100,0
out/17	141	44	79	10	32	10	41	100,0
nov/17	92	58	53	11	21	8	39,6	72,7
dez/17	29	4	17	7	6	5	35	71,4
jan/18	67	25	37	14	17	11	45,9	78,6
fev/18	64	10	33	6	15	4	45,5	66,7
mar/18	92	22	55	6	25	4	45	66,7
abr/18	105	13	75	6	43	3	57,3	50
mai/18	91	30	54	6	26	6	48	100,0
jun/18	76	70	41	6	23	6	56,1	100,0
jul/18	71	38	40	26	20	20	50,0	76,9
ago/18	102	27	65	10	31	6	48	60
set/18	106	31	66	6	31	6	47,0	100,0
out/18	101	83	62	8	26	5	42	62,5
nov/18	71	58	32	8	9	6	28,1	75
dez/18	59	18	36	18	17	15	47,2	83,3
jan/19	16	19	10	2	3	0	30,0	0

fev/19	90	33	54	18	31	18	57,4	100
mar/19	66	51	44	14	20	11	45,5	78,6
abr/19	72	13	53	12	22	11	41,5	91,7
mai/19	92	22	55	29	29	12	52,7	41,4
jun/19	53	11	31	12	20	5	64,5	41,7
jul/19	55	13	26	5	18	5	69,2	100
ago/19	86	64	50	7	29	7	58,0	100
set/19	57	15	28	9	15	8	53,6	88,9
out/19	100	29	58	9	29	9	50,0	100
nov/19	86	28	46	8	17	4	37,0	50
dez/19	36	5	24	8	10	8	41,7	100
jan/20	16	4	4	1	1	1	25,0	100
fev/20	59	23	25	6	13	6	52,0	100
mar/20	34	4	30	3	6	3	20,0	100
abr/jul/20	15	0	10	0	3	0	30,0	0
ago/20	36	0	23	0	6	0	26,1	0
set/20	59	1	38	0	16	0	42,1	0
out/20	42	1	14	0	9	0	64,3	0
nov/20	39	1	27	0	17	0	63,0	0
dez/20	23	0	13	1	9	0	69,2	0
jan/21	22	0	11	1	6	1	54,5	100
fev/21	35	0	17	0	9	0	52,9	0
mar/21	48	1	25	3	6	3	24,0	100
abr/21	44	0	21	0	10	0	47,6	0
mai/21	49	0	25	0	9	0	36,0	0
jun/21	53	0	28	0	13	0	46,4	0
jul/21	30	0	13	0	10	0	76,9	0
ago/21	32	0	20	0	12	0	60,0	0
set/21	41	4	23	2	12	1	52,2	50
out/21	31	2	19	0	12	0	63,2	0
nov/21	36	8	21	0	13	0	61,9	0
dez/21	37	0	14	1	5	0	35,7	0

AUDIÊNCIAS

Cível			JEC			Família			Pré-Proc.		
rec	real.	frut	rec	real.	frut	rec	real	frut	rec	real.	frut
14	8	4	0	0	0	1	1	1	7	0	0
55	23	7	0	0	0	10	6	4	107	28	28
33	15	9	0	0	0	5	5	3	5	5	5
35	25	22	0	0	0	3	0	0	4	0	0
34	16	10	0	0	0	11	6	3	72	22	22
20	12	4	42	25	17	41	30	23	45	19	19
26	14	4	14	7	4	15	11	8	15	10	7
27	20	5	22	12	5	30	18	12	63	18	17

35	24	2		21	13	6		17	10	7		42	15	11
31	20	7		19	13	5		20	13	5		44	10	10
58	34	7		41	28	17		37	26	15		121	22	18
32	26	8		19	12	9		22	19	13		85	19	19
37	21	8		30	17	8		37	21	12		17	12	10
37	23	8		36	26	11		28	20	11		51	13	10
15	11	2		21	14	6		14	7	4		29	10	9
14	9	0		10	8	4		19	11	8		16	11	5
20	10	1		23	17	8		17	10	7		16	10	8
32	21	6		21	13	7		34	20	10		85	9	8
13	9	0		32	9	4		14	9	4		99	26	24
17	10	4		9	2	1		19	14	12		39	20	13
21	11	2		24	15	8		19	14	10		27	15	13
23	13	8		7	6	2		39	26	12		22	5	4
20	12	4		12	9	4		28	18	14		30	17	11
35	26	7		48	25	8		36	18	5		29	6	6
51	35	9		48	20	11		42	24	12		44	10	10
21	12	1		40	26	11		31	15	9		58	11	8
5	4	0		14	8	4		10	5	2		4	7	5
9	3	1		31	18	6		27	16	10		25	14	11
19	2	2		30	23	10		15	8	3		10	6	4
12	7	2		50	29	13		30	19	10		22	6	4
20	16	5		49	37	23		36	22	15		13	6	3
18	10	2		37	18	8		36	26	16		30	6	6
15	8	3		29	15	9		32	18	11		70	6	6
18	8	2		8	6	5		45	26	13		38	26	20
20	17	1		50	27	15		32	21	15		27	10	6
24	16	3		46	27	19		36	23	9		31	6	6
21	14	4		50	28	12		30	20	10		83	8	5
14	7	1		13	6	3		44	19	5		58	8	6
17	10	2		27	18	12		15	8	3		18	18	15
4	3	1		11	6	1		1	1	1		19	2	0
20	15	6		30	14	6		40	25	19		33	18	18
13	8	1		27	20	12		26	16	7		51	14	11
4	3	2		40	31	10		28	19	10		13	12	11
20	15	6		36	18	11		36	22	12		22	29	12
3	3	0		27	13	10		23	15	10		11	12	5
8	5	1		20	10	9		27	11	8		13	5	5
8	3	1		50	28	15		28	19	13		64	7	7
9	7	2		29	9	8		19	12	5		15	9	8
9	5	3		56	26	17		35	27	9		29	9	9
12	8	3		45	18	8		29	20	6		28	8	4
3	2	1		27	16	5		6	6	4		5	8	8
0	0	0		16	4	1		0	0	0		4	1	1
18	8	4		16	4	1		25	13	8		23	6	6

4	2	0	21	11	3	9	17	3	4	3	3
6	2	0	2	2	2	7	6	1	0	0	0
6	6	1	12	6	2	18	11	3	0	0	0
6	5	4	26	13	8	27	20	4	1	0	0
1	1	0	31	12	7	10	1	2	1	0	0
3	2	0	18	12	10	18	13	7	1	0	0
2	0	0	12	8	5	9	5	4	0	1	0
1	0	0	13	8	5	8	3	1	0	1	1
1	1	1	19	8	4	15	8	4	0	0	0
4	4	2	22	10	4	22	11	0	1	3	3
3	2	0	27	11	5	14	8	5	0	0	0
3	3	0	23	9	4	23	13	5	0	0	0
9	3	1	22	10	8	22	15	4	0	0	0
2	1	1	19	8	6	9	4	3	0	0	0
3	3	0	12	4	3	17	13	9	0	0	0
3	0	0	23	13	8	15	10	4	4	2	1
2	0	0	8	4	2	21	15	10	2	0	0
3	2	2	20	11	6	13	8	5	8	0	0
2	1	0	23	4	1	12	9	4	0	1	0

ESTATÍSTICA

Data	Recebidos		Realizados		Frutíferas	
	Proc	Pré	Proc	Pré	Proc	Pré
2015	118	119	58	33	28	33
2016	927	588	594	170	288	152
2017	868	469	514	147	219	115
2018	1005	425	596	120	283	92
2019	809	303	479	133	243	98
2020	323	34	184	11	80	10
2021	458	15	237	7	117	5

Índice de realização de audiências no Cejusc

2015	0,383966245
2016	0,504290429
2017	0,494390426
2018	0,500699301
2019	0,550359712
2020	0,546218487
2021	0,515856237

Porcentagem de êxito (recebidas/frutíferas)

	Proc	Pré
2015	48	100
2016	48	89

2017	43		78
2018	47		77
2019	51		74
2020	43		91
2021	49		71

Índice de acordos no Cejusc

2015	0,67032967
2016	0,57591623
2017	0,505295008
2018	0,523743017
2019	0,557189542
2020	0,461538462
2021	0,5