



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM DIREITO

Gilson Luiz da Costa

**ANÁLISE DAS ATIVIDADES DO CENTRO JUDICIÁRIO DE SOLUÇÃO DE
CONFLITOS E CIDADANIA (CEJUSC) DO FÓRUM DESEMBARGADOR JOSÉ
ARTHUR BOITEUX/UFSC – COMARCA DA CAPITAL - NORTE DA ILHA, À LUZ
DOS PRINCÍPIOS DO “NOVO SERVIÇO PÚBLICO”**

Florianópolis
2021

Gilson Luiz da Costa

**ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DAS ATIVIDADES DO CENTRO JUDICIÁRIO DE
SOLUÇÃO DE CONFLITOS E CIDADANIA (CEJUSC) DO FÓRUM
DESEMBARGADOR JOSÉ ARTHUR BOITEUX/UFSC – COMARCA DA CAPITAL
– NORTE DA ILHA, À LUZ DOS PRINCÍPIOS DO “NOVO SERVIÇO PÚBLICO”**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação
Profissional em Direito da Universidade Federal de Santa
Catarina para a obtenção do título de Mestre em Direito

Orientador: Professor Doutor Orides Mezzaroba.

Florianópolis

2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Costa, Gilson Luiz da
Análise das atividades do Centro Judiciário de Solução
de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) do Fórum Desembargador
José Arthur Boiteux/UFSC - Comarca da Capital - Norte da
Ilha, à luz dos princípios do "Novo Serviço Público" /
Gilson Luiz da Costa ; orientador, Orides Mezzaroba, 2021.
116 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade
Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas,
Programa de Pós-Graduação em Direito, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Direito. 2. Acesso à justiça. 3. Formas adequadas de
resolução de conflitos. 4. Cejusc. 5. Novo Serviço Público.
I. Mezzaroba, Orides. II. Universidade Federal de Santa
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Direito. III. Título.

Gilson Luiz da Costa

Estudo de Caso: Análise das atividades do Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) do Fórum Desembargados José Arthur Boiteux/UFSC – Comarca da Capital – Norte da Ilha, à luz dos princípios do “Novo Serviço Público”.

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Professor Doutor Orides Mezzaroba
Universidade Federal de Santa Catarina

Professor Doutor José Isaac Pilati
Universidade Federal de Santa Catarina

Professor Doutor Samuel da Silva Mattos
Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestre em Direito.

Professor Doutor Orides Mezzaroba
Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Professor Doutor Orides Mezzaroba
Orientador

Florianópolis, dezembro de 2021.

Este trabalho é dedicado à minha esposa, Elizete, pelo constante apoio demonstrado, que se mostrou essencial ao longo dessa jornada.

AGRADECIMENTOS

A minha profunda gratidão a Deus, que me fortaleceu em todos os momentos dessa jornada.

Agradeço à minha querida esposa, Elizete, pelas preciosas palavras de incentivo, pelo incondicional apoio e pelo carinho de sempre.

Minha gratidão aos meus filhos, Maicon e Thiago, tão importantes em minha vida, por contribuírem com palavras motivadoras e ouvirem com interesse as experiências do meu aprendizado.

Aos meus pais, Edgard e Nadir, pelo amor e pelos ensinamentos que contribuíram decisivamente na minha formação.

À minha irmã, Gilmara, com quem também compartilhei as várias facetas dessa caminhada, recebendo sempre especial atenção e incentivo.

Agradeço especialmente ao meu orientador, professor Doutor Orides Mezzaroba, pelas valiosas instruções e pela confiança e incentivo recebidos.

Minha gratidão aos professores do curso de mestrado, pela excelência da instrução recebida.

Agradeço de forma muito especial à Dra. Vânia Petermann, Juíza Coordenadora do CEJUSC pesquisado, pela pronta disposição em auxiliar a pesquisa, facilitando a obtenção dos dados e enriquecendo o estudo com sua inestimável colaboração.

A minha profunda gratidão à Secretária do CEJUSC, Marília Luci Vieira, que se colocou à disposição para contribuir, sempre com muita presteza.

Aos participantes da pesquisa, nas entrevistas e questionários, a mais sincera gratidão.

Agradeço aos colegas do curso de mestrado, pela parceria tão fortemente demonstrada, sempre dispostos a auxiliar.

Minha gratidão ao Tribunal de Justiça de Santa Catarina, que propiciou essa oportunidade tão especial. Agradeço especialmente à Diretoria de Orçamento e Finanças, onde sou lotado, pelo apoio e compreensão.

Agradeço à UFSC e a todos os servidores do Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito, por todo o suporte concedido.

“O que mora no coração da cidadania em uma democracia é a habilidade de transcender aos interesses estreitos e de reconhecer os interesses e ‘bens’ compartilhados da comunidade.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015)

RESUMO

O presente estudo de caso tem como objetivo geral analisar as atividades do CEJUSC (Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania) do Fórum Desembargador José Arthur Boiteux/UFSC – Comarca da Capital, à luz dos princípios do Novo Serviço Público (NSP). A pesquisa também se propõe a identificar os pontos que eventualmente se harmonizam ou se distanciam desses princípios e contribuir com a sugestão de melhorias para o aperfeiçoamento das atividades, que possam aproximá-las dos ideais propostos pelo NSP. A metodologia utilizada na pesquisa consistiu na revisão bibliográfica e documental, realizada através de consulta à doutrina, legislação, artigos, teses, dissertações, relatórios institucionais, manuais e demais obras. A pesquisa, de natureza qualitativa, também lançou mão de questionários, entrevistas e observação pessoal do autor, para a colheita de dados. O estudo enfatizou a autocomposição como instrumento na pacificação social e o estratégico papel dos CEJUSCs nesse contexto. Os princípios do NSP foram abordados e após a identificação dos projetos e atividades realizados na unidade pesquisada, analisaram-se as mesmas à luz de cinco princípios do NSP. O resultado confirmou a hipótese de que as atividades desenvolvidas pelo CEJUSC em estudo guardam correlação com os princípios do NSP em questão. Identificou-se também a possibilidade de ampliação do alcance dos importantes projetos desenvolvidos na unidade a partir de um fortalecimento em sua estrutura. Apontou-se, como sugestão, a efetivação da integração do CEJUSC com o Núcleo de Prática Jurídica da UFSC (NPJ), conforme projetado inicialmente, mas até então não concretizado.

Palavras-chave: Autocomposição. Cejusc. Acesso à justiça. Novo Serviço Público.

ABSTRACT

The general objective of this case study is to analyze the activities of the CEJUSC (Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania) of the Forum Desembargador José Arthur Boiteux/UFSC - Comarca of the Capital, in the light of the principles of the New Public Service (NSP). The research also proposes to identify the points that eventually harmonize or are distant from these principles and to contribute with the suggestion of improvements for the improvement of the activities, that can bring them closer to the ideals proposed by the NSP. The methodology used in the research consisted of a bibliographic and documental review, carried out by consulting the doctrine, legislation, articles, theses, dissertations, institutional reports, manuals and other works. The research, qualitative in nature, also used questionnaires, interviews, and personal observation of the author to collect data. The study emphasized self-composition as a tool for social pacification and the strategic role of the CEJUSCs in this context. The NSP principles were addressed and after identifying the projects and activities carried out in the researched unit, they were analyzed in light of five NSP principles. The result confirmed the hypothesis that the activities developed by the CEJUSC under study correlate with the principles of the NSP in question. It was also identified the possibility of expanding the scope of the important projects developed in the unit through a strengthening of its structure. As a suggestion, it was pointed out the integration of CEJUSC with the UFSC Legal Practice Center (NPJ), as initially projected, but so far not materialized.

Keywords: Self-composition. Cejusc. Access to Justice. New Public Service.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxograma do Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania	62
Figura 2 – Sala das Oficinas	69
Figura 3 – Sala das Oficinas	69
Figura 4 – Espaço para as crianças	70
Figura 5 – Sala das Mediações e Conciliações	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Relação de CEJUSCs instalados.....	61
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADR *Alternative Dispute Resolution*

AJG Assistência Judiciária Gratuita

CEJUSC Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania

CNJ Conselho Nacional de Justiça

CNV Comunicação Não Violenta

CPC Código de Processo Civil

CPMA Central de Penas e Medidas Alternativas

EMAJ Escritório Modelo de Assistência Jurídica

NGP Nova Gestão Pública

NPJ Núcleo de Prática Jurídica

NPM *New Public Management*

NSP Novo Serviço Público

MPD Mestrado Profissional em Direito

PJSC Poder Judiciário de Santa Catarina

UFSC Universidade Federal de Santa Catarina

TJSC Tribunal de Justiça de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	JUSTIÇA CONCILIATIVA E PACIFICAÇÃO SOCIAL	18
2.1	CONFLITOS SOCIAIS.....	18
2.2	CRISE NO JUDICIÁRIO.....	20
2.3	MEIOS AUTOCOMPOSITIVOS E PACIFICAÇÃO SOCIAL.....	23
2.3.1	Avanços normativos da autocomposição	24
2.3.2	Fundamentos e características da autocomposição	28
2.4	ACESSO À JUSTIÇA	31
2.4.1	Primeira onda renovatória: assistência judiciária para os pobres	32
2.4.2	Segunda onda renovatória: representação dos interesses difusos.....	34
2.4.3	Terceira onda renovatória: um novo enfoque do acesso à justiça	35
2.4.4	O acesso à justiça ampliado	36
3	O NOVO SERVIÇO PÚBLICO E A AUTOCOMPOSIÇÃO.....	38
3.1.1	Servir a cidadãos, não a clientes.....	39
3.1.2	Perseguir o interesse público	41
3.1.3	Valorizar a cidadania sobre o empreendedorismo	43
3.1.4	Pensar estrategicamente, agir democraticamente	44
3.1.5	Reconhecer que a <i>accountability</i> não é simples	45
3.1.6	Servir, em vez de dirigir.....	46
3.1.7	Dar valor às pessoas, não apenas à produtividade	48
3.2	MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO.....	49
3.2.1	Diferenças e convergências	50
3.2.2	Conciliação	51
3.2.3	Mediação.....	53
3.2.3.1	<i>Modelos de mediação</i>	<i>55</i>
3.3	SISTEMA MULTIPORTAS E CEJUSC	57
3.3.1	CEJUSC e o tratamento adequado dos conflitos.....	58
3.3.2	CEJUSC – Estrutura e funcionamento em Santa Catarina	60

4	CEJUSC – FÓRUM DESEMBARGADOR JOSÉ ARTHUR	
	BOITEUX/UFSC	66
4.1	PARCERIA – UFSC E TRIBUNAL DE JUSTIÇA	67
4.2	ATIVIDADES E PROJETOS	68
4.2.1	Oficinas de Parentalidade “Conversas de Família”	68
4.2.2	Oficinas “Sobre Nós Kids”	69
4.2.3	Outros Projetos	70
4.2.4	Setor de Triagem.....	71
4.2.5	Mediações	72
4.2.6	Conciliações	72
4.2.7	O CEJUSC e a Comunidade.....	72
4.2.8	Entrevista: Quele de Souza Gomes Santos - Psicóloga.....	74
4.2.9	Questionário: Conciliadora	78
4.2.10	Entrevista: Natália Domênica Eyng Rattin – Mediadora	81
4.2.11	Questionário: Marília Luci Vieira - Secretária do CEJUSC.....	85
4.3	ANÁLISE DAS ATIVIDADES DO CEJUSC EM ESTUDO, À LUZ DOS PRINCÍPIOS DO NOVO SERVIÇO PÚBLICO - NSP	87
4.3.1	Atividades desenvolvidas no CEJUSC.....	87
4.3.1.1	<i>Oficinas de Parentalidade</i>	<i>88</i>
4.3.1.2	<i>Oficinas “Sobre Nós – Kids”</i>	<i>89</i>
4.3.1.3	<i>Oficinas sobre o uso de drogas</i>	<i>90</i>
4.3.1.4	<i>Mediações e Conciliações</i>	<i>91</i>
4.3.1.5	<i>Palestras de orientação e conscientização</i>	<i>93</i>
4.3.1.6	<i>Não integração entre UFSC e CEJUSC.....</i>	<i>93</i>
4.3.2	Princípios do NSP e as atividades do CEJUSC.....	95
4.3.2.1	<i>Servir a cidadãos, não a clientes</i>	<i>95</i>
4.3.2.2	<i>Perseguir o interesse público</i>	<i>97</i>
4.3.2.3	<i>Pensar estrategicamente, agir democraticamente</i>	<i>98</i>
4.3.2.4	<i>Servir, em vez de dirigir.....</i>	<i>100</i>
4.3.2.5	<i>Dar valor às pessoas, não apenas à produtividade.....</i>	<i>101</i>
4.3.3	CEJUSC e NSP - Sugestões.....	102
5	CONCLUSÃO.....	104
	REFERÊNCIAS.....	107

ANEXO A – Questionário 1.....	113
ANEXO B – Questionário 2.....	115
ANEXO C – Questionário 3.....	116

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo de caso analisa as atividades desenvolvidas no Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) do Fórum Desembargador José Arthur Boiteux/UFSC – Comarca da Capital, à luz dos princípios do “Novo Serviço Público” (NSP), no intento de identificar na unidade os possíveis pontos de harmonia ou de distanciamento com os ideais do NSP. A essência do NSP, teoria da administração pública idealizada por Robert e Janet Denhardt, consiste na exaltação da dignidade e o valor do serviço público e a reafirmação dos valores democráticos, da cidadania e do interesse público como proeminentes na administração pública.

No decorrer da história, os conflitos estiveram marcadamente presentes, sendo naturais e decorrentes das dissimilitudes humanas. Todavia, a conflituosidade requer anteparos que possibilitem a resolução das dissenções e fomentem a pacificação social. Com o passar dos tempos e a evolução das instituições, coube ao Estado o acolhimento das demandas litigiosas e a promoção do seu desenlace.

Investido nessa missão, o Poder Judiciário brasileiro enfrenta grande desafio para decidir no tempo razoável o exorbitante número de processos que aportam nos juízos e tribunais, o que retrata, em boa medida, a cultura da litigiosidade. Apesar dos esforços empreendidos e dos resultados colhidos no aumento da produtividade, ainda há sensíveis insuficiências no exercício da prestação jurisdicional.

Diante desse cenário, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) criou a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesse no âmbito do Poder Judiciário, levada à efeito através da Resolução nº 125 e reforçada pelo advento do novo Código de Processo Civil de 2015 (Lei 13.140/2015). Com essas proposições, o incentivo à autocomposição ganhou força e os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania surgiram como instrumentos para a disseminação da resolução dos conflitos pela autocomposição.

O autor do trabalho é servidor do Poder Judiciário de Santa Catarina desde 1988, atuando no Fórum da Comarca de Fraiburgo por 20 anos e há 14 anos lotado no Tribunal de Justiça. Durante esse tempo, acompanhou os diversos projetos, implementações, bem como as marcantes inovações tecnológicas, realizados com vistas ao aperfeiçoamento da prestação jurisdicional e a ampliação do acesso à justiça. Nos últimos anos, acompanhou com interesse as iniciativas pela autocomposição na resolução dos conflitos, especialmente a criação dos

CEJUSCs, tendo em vista que esses centros podem representar importante avanço na justiça conciliativa.

Portanto, a escolha dessa pesquisa se justifica diante da relevância que esses Centros de solução de conflitos começam a representar para a política conciliatória, que se forem fortalecidos podem significar sensível ampliação do acesso à justiça pelo viés autocompositivo.

Deste modo, o autor da pesquisa interessou-se em analisar as atividades do CEJUSC à luz dos princípios do NSP, motivado pela concepção de que a prestação do serviço público deva se voltar com todas as suas forças para “servir aos cidadãos”, perseguindo em todo o tempo a satisfação do interesse público.

O problema que a pesquisa busca resolver é identificar as atividades desenvolvidas no CEJUSC do Fórum José Boiteux, analisando-as à luz dos princípios do NSP, verificando se guardam correlação com os preceitos invocados pelo NSP, o que pode levar à reflexão sobre a necessidade de manutenção, modificação, ampliação ou aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas, com o fim de aproximá-las do ideário proposto pelo NSP.

Os CEJUSCs estão sendo instalados gradualmente e a forma como estão estruturados certamente refletirá sobre o nível de efetividade de suas ações e o cumprimento dos fins para os quais foram criados. Deste modo, a importância desse estudo de caso também consiste no apontamento de sugestões que contribuam para fortalecer a unidade e ampliar a sua função pacificadora junto à comunidade

A escolha do CEJUSC - Fórum José Boiteux como objeto desse estudo de caso se justifica pela sua localização na região da grande Florianópolis, onde reside o autor, e pela relação do Centro com a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Portanto, o objetivo deste estudo de caso é identificar as atividades do CEJUSC escolhido, analisando-os à luz dos princípios do NSP a fim de verificar sua possível harmonia com tais princípios, bem como apontar eventuais dificuldades encontradas e sugerir melhorias.

A metodologia utilizada na pesquisa consistiu na revisão bibliográfica e documental, realizada através de consulta à doutrina, legislação, artigos, teses, dissertações, relatórios institucionais, manuais e demais obras. A pesquisa, de natureza qualitativa, também lançou mão de questionários, entrevistas e observação pessoal do autor, para a colheita de dados.

O período de realização da pesquisa foi de 2020/2021, tendo se buscado dados e informações junto aos entrevistados e respondentes desde o período da instalação do CEJUSC, em 16 de outubro de 2017. As entrevistas se realizaram por videoconferência. Ressalta-se que

o período pandêmico impôs algumas limitações ao pesquisador, eis que os Fóruns estavam fechados.

O trabalho está estruturado em introdução, três capítulos e conclusão.

No primeiro capítulo são abordadas a justiça conciliativa e a pacificação social, apontando-se a conflituosidade, crise no judiciário, avanços normativos pela autocomposição e o acesso à justiça.

No capítulo segundo, apresentam-se os princípios do Novo Serviço Público, aspectos sobre a mediação e conciliação e o CEJUSC como sistema multiportas.

O terceiro e último capítulo traz a descrição das atividades identificadas no CEJUSC em estudo, com base nos questionários e entrevistas ali contidos. Aborda a importância da aproximação entre a UFSC e o Tribunal de Justiça para a integração de ações que possibilitem a ampliação do acesso à justiça e se harmonizem com os princípios do NSP. Em seguida, passou-se à análise das atividades desenvolvidas no CEJUSC, à luz dos princípios do NSP, com o relato das realizações e dificuldades encontradas e o apontamento de sugestões.

2 JUSTIÇA CONCILIATIVA E PACIFICAÇÃO SOCIAL

Com base nas recorrentes normatizações favoráveis à política conciliativa, pode-se afirmar que está em curso um movimento que aponta para um novo horizonte na justiça brasileira, tendente a esculpir uma nova feição ao Judiciário, menos litigiosa e mais conciliadora.

“Nesse contexto, espera-se que nos próximos anos a atividade primária do Poder Judiciário passe a ser a de harmonizar ou pacificar por intermédio de ações comunicativas, conciliatórias ou consensuais.” (AZEVEDO, 2013, p. 15)

O presente capítulo passa a abordar a temática dos conflitos e o seu reflexo no sistema de justiça brasileiro, bem como o estímulo à autocomposição como importante instrumento para a ampliação do acesso à justiça e a pacificação social.

2.1 CONFLITOS SOCIAIS

A história da humanidade está vigorosamente marcada pela sucessão interminável de conflitos, eis que a divergência de ideias e crenças é inerente à própria natureza humana e se manifesta no cotidiano social, em maior ou menor grau, assumindo diferentes contornos e gerando variadas consequências.

Para Thomas Hobbes (2003, p. 108), os homens vivem em constante conflito, estando a sua natureza fortemente inclinada para a discórdia, que decorre da competição, da desconfiança e da glória. No mesmo sentido, Montesquieu (1992, p. 79) afirma que “os homens, tão logo se acham em sociedade, perdem o sentimento de fraqueza; a igualdade, que existia entre eles, cessa; e o estado de guerra começa”.

Dinamarco entende o *conflito* como “a situação existente entre duas ou mais pessoas ou grupos caracterizados pela pretensão a um bem ou situação da vida e a impossibilidade de obtê-lo – seja porque negada por quem poderia dá-lo, seja porque a lei impõe que só possa ser obtida via judicial”. (DINAMARCO, 2017, p. 209)

Portanto, conflito é desarmonia e provém da divergência de expectativas, valores e interesses. Muito embora se compreenda o conflito como intrínseco à natureza humana, reputando-o como natural, habitualmente as partes envolvidas em um litígio se veem como adversárias ou inimigas. Deste modo, buscam o fortalecimento das suas posições através de provas e fundamentos que consolidem a sua concepção unilateral da questão e enfraqueçam ou

invalidem os argumentos da parte contrária. “Esse estado emocional estimula as polaridades e dificulta a percepção do interesse comum.” (VASCONCELOS, 2017, p. 21)

Embora o conflito seja visto comumente como indesejável e negativo por natureza, desde que conduzido da forma adequada pode resultar em verdadeira evolução e crescimento material e moral das pessoas e de uma coletividade. Diferencia-se, no entanto, do confronto.

No conflito, abre-se a oportunidade para o debate e o advento de um denominador comum. Por sua vez, no confronto há o intento de anulação, de destruição. O progresso ocorrido na ciência, nas artes e na cultura ao longo dos séculos foi alavancado pelo conflito de ideologias, teorias e técnicas, que foram se sucedendo e se aperfeiçoando. (CHIESI FILHO, 2020, p. 29 e 30)

Na mesma senda, Heráclito, *citado por* Aristóteles (2017, p. 160), pensava que “o que se opõe faz convergir” e “a mais bela harmonia nasce das divergências” e “tudo nasce de contendas”.

Com o surgimento da República e a democracia, foram estabelecidas regras para o enfrentamento dos conflitos, com a finalidade de coibir a violência e o caos. Essas regras vieram para proteção e segurança dos cidadãos, almejando-se evitar a discórdia e a transgressão. No entanto, perdeu-se a capacidade de superar esses conflitos através de meios consensuais, numa sociedade livre e independente. (SPENGLER, 2010, p. 279- 280)

A simples observação de fatos sociais corriqueiros nos permite concluir que valores como o altruísmo e a generosidade não se apresentam como intrínsecos à natureza humana, como demonstram, ao longo da história da humanidade, os registros na literatura e nas passagens bíblicas. (MANCUSO, 2014, p.41) Por certo, vivencia-se na sociedade moderna uma proliferação da cultura de conflitos, acompanhada do forte hábito de submeter ao Estado a resolução desses litígios. (CALMON, 2008, p.25)

Os conflitos são fenômenos naturais à sociedade, podendo até se dizer que lhe são imanentes. Quanto mais complexa a sociedade, quanto mais se desenvolve, mais se sujeita a novas formas de conflito e o resultado é o que hoje se verifica, como alguém afirmou, em que “o maior desafio não é o de como viver e sim o da convivência”. (NADER, 1992, p. 26)

Nesse contexto, o inconformismo leva as pessoas às situações incômodas e desfavoráveis e poucos cedem passivamente à adversidade. Com a ocorrência de rotineiros conflitos intersubjetivos e a sua resolução se dando através da intervenção estatal, a vida em sociedade acaba se transformando em grandiosa fonte de incômodos. (ASSIS, 2007, p.31)

“A resolução de conflitos é um encargo do qual as sociedades não se verão livres. E, pelo visto, é uma tarefa cada vez mais difícil, já que o volume e a complexidade dos conflitos têm aumentado geometricamente.” (SILVA, 2020, p. 34)

Pode-se considerar que um dos fatores a justificar a multiplicação dos conflitos que aportaram na justiça brasileira foi a transformação estrutural ocorrida na sociedade, a partir da década de 1930, quando o país deixou de ser predominantemente agrário e rural, para se tornar industrial e urbano. No entanto, essa potencialidade de conflitos foi em boa parte contida, ante a ausência da democracia e o descrédito na justiça. (SADEK, 2004, p. 86)

Contudo, com a redemocratização do país e a promulgação da Constituição Federal em 1988, novos direitos afluíram, resultando em significativa valorização da cidadania e deflagrando-se, a partir de então, uma crescente demanda pela via judicial com vistas à consolidação desses direitos, o que contribuiu fortemente para o fenômeno da eclosão da litigiosidade.

2.2 CRISE NO JUDICIÁRIO

A Constituição Federal, no inciso XXXV do artigo 5º, estabelece que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”. (BRASIL, 1988)

O princípio da inafastabilidade do controle jurisdicional não garante ao cidadão apenas o mero acesso formal ao Judiciário, mas também objetiva o pleno acesso à justiça, traduzido no efetivo e tempestivo acolhimento contra qualquer forma de denegação da justiça, assim como assegura o acesso à ordem jurídica justa. (WATANABE, 1996, p. 20)

Portanto, não há dúvidas quanto à importante missão constitucional atribuída ao Poder Judiciário, para o acolhimento e resolução das demandas de origem conflituosa, sendo certo também que o seu efetivo cumprimento tem se convertido em gigantesco desafio.

Conforme dados do anuário “Justiça em Números – 2020”, publicado pelo Conselho Nacional de Justiça, o Poder Judiciário encerrou o ano de 2019 com 77,1 milhões de processos em tramitação, que aguardavam alguma solução definitiva. Durante o mesmo ano, em todo o Poder Judiciário ingressaram 30,2 milhões de processos. A taxa de congestionamento¹, por sua vez, ficou em 68,5%.

¹ “A taxa de congestionamento mede o percentual de processos que ficaram represados sem solução, comparativamente ao total tramitado durante o ano” (Justiça em Números – 2019/CNJ).

Quanto ao tempo de tramitação dos processos, o relatório apontou que o tempo médio do acervo foi de 5 anos e dois meses. No entanto, ao desconsiderar os processos suspensos por Repercussão Geral ou Recursos Repetitivos, ou seja, computado o tempo médio entre a distribuição e a data do sobrestamento/suspensão dos autos, o tempo médio reduz para 4 anos. (BRASIL, 2020)

Mesmo considerando os avanços apontados na produtividade², conforme destacado no referido anuário, o quadro ainda se apresenta muito complexo pois o Judiciário não tem sido capaz de agir com a celeridade almejada no cumprimento da prestação jurisdicional, acumulando ainda um expressivo número de processos pendentes e frustrando, em boa medida, o efetivo cumprimento da sua missão como agente pacificador. “A paz social é um alvo a ser continuamente perseguido, ainda que se considere utópico, sendo imprescindível o emprego de todos os meios possíveis para esse intento.” (COSTA, 2020, p. 86)

Mancuso (2014, p. 509) salienta o embaraço advindo da morosidade processual:

O excessivo retardamento no curso dos processos configura um *mal em si mesmo*, isto é, independentemente do resultado final da demanda, na medida em que uma resposta judiciária proferida a destempo já é, de *per si*, deficiente e insatisfatória, por infligir um prejuízo autônomo à parte que tinha razão, mormente nos casos em que a pretensão era *evidentemente* fundada.

A sobrecarga do sistema de justiça brasileiro tem, como uma das suas causas, a consolidação da cultura de resolução dos conflitos unicamente através da solene manifestação do Judiciário. Para Fernanda Tartuce, há uma arraigada ‘cultura da sentença’ no país e um desconhecimento de boa parte da sociedade sobre as vias conciliativas, o que leva o Poder Judiciário a ser a única porta escolhida para a solução dos conflitos. (TARTUCE, 2017, p.33)

Ada Pellegrini Grinover, tecendo comentários sobre a crise do aparelho judiciário, destaca alguns fatores que contribuem para a obstrução do acesso à justiça e o distanciamento entre o Judiciário e os jurisdicionados:

A morosidade dos processos, seu custo, a burocratização na gestão dos processos, certa complicação procedimental; a mentalidade do juiz, que nem sempre lança mão dos poderes que os códigos lhe atribuem; a falta de informação e de orientação para os detentores dos interesses em conflito; as deficiências do patrocínio gratuito. (GRINOVER, 2013, p. 2)

Aliam-se ainda aos elementos citados, como componentes relevantes dessa crise, a *litigiosidade elevada* e os *esforços para a universalidade da jurisdição*, identificados a partir

² “Em 2019, houve redução na taxa de congestionamento de 2,7 pontos percentuais, fato bastante positivo e, até então, nunca observado. Ao longo de 10 anos, a maior variação na taxa de congestionamento havia ocorrido entre os anos de 2009 e 2010, com aumento em 1,4 ponto percentual.” (Justiça em Números – 2020/CNJ).

de um número crescente de pessoas que acessam a Justiça e da ampliação dos tipos de demandas que ingressam no Judiciário. (GRINOVER, 2013, p. 2)

Como visto, uma conjunção de fatores acumulados desencadeou grave entrave no Judiciário, sendo notória a insatisfação social com tal conjuntura, havendo constante clamor por uma justiça mais acessível, célere e eficaz. “A cidadania já vem demonstrando não mais tolerar a exploração alienante e eternizada dos seus conflitos. Um novo paradigma se impõe.” (VASCONCELOS, 2015, p. 50)

O desprezo crescente ao monopólio da jurisdição pelo Estado trouxe em sua esteira a forte compreensão de que a solução dos conflitos pode ser alcançada também mediante os esforços dos próprios conflitantes, pela autocomposição, com a participação de agentes facilitadores do diálogo, como o mediador e o conciliador. (DINAMARCO, 2016, p. 483)

A partir desse cenário, percebe-se que o Estado-juiz não tem sido capaz de distribuir justiça a contento, haja vista a amplitude e a complexidade dessa função, tornando-se premente a persecução estatal por soluções apropriadas ao enfrentamento dessa crise funcional.

“Para evidenciar a faceta democrática da jurisdição, é imprescindível que ela se desvencilhe de um encastelamento, viabilizando novos instrumentos e institutos.” (DALLA; MAZZOLA, 2019, p. 234).

Nesse contexto, emerge com força o movimento pelos “métodos alternativos de solução de conflitos” (*alternative dispute resolution – ADR*), com destaque para a autocomposição, como se verá a seguir.

Cumpram-se os esforços do Poder Judiciário e os consequentes avanços alcançados no enfrentamento dessa crise, destacando-se as constantes inovações tecnológicas que contribuirão para a otimização dos trabalhos e resultaram no aumento da produtividade.

Há também entendimento no sentido de que a crise do Poder Judiciário vem sendo atacada e vencida de forma gradual:

O Brasil, ao longo das últimas décadas, tem reduzido o grau de insatisfação dos jurisdicionados com o Judiciário. O que antes era considerada uma permanente “crise” do Poder, está sendo visto hoje como um resultado do crescente envolvimento da sociedade e, em especial dos magistrados, no tocante às novas práticas que permitem aprimorar os serviços prestados pelo Judiciário.

Há quem afirme ser inapropriado falar-se em crise quando ‘nunca houve um Judiciário tão produtivo e atuante como nos dias atuais, integrado por um número razoável de magistrados, todos adequadamente capacitados e com amplo acesso às novas tecnologias’. (PASCHOAL, 2019, p. 69)

2.3 MEIOS AUTOCOMPOSITIVOS E PACIFICAÇÃO SOCIAL

Por mais que se admita a naturalidade dos conflitos sociais, justificados pela pluralidade de pensamentos e objetivos, não há dúvidas quanto a pertinência da busca pela pacificação dos conflitos, eis que a sua perpetuação torna a vida em sociedade por demais aflitiva. Para Giddens (2007, p. 16), “nunca seremos capazes de nos tornar os senhores da nossa própria história, mas podemos e devemos encontrar meios de tomar as rédeas do nosso mundo em descontrolado”.

Considerando a existência inexorável dos conflitos, cabe ao Estado um papel ativo na busca pela pacificação:

Uma cultura político-constitucional saudável carrega dentro de si o dito “direito à diferença”. Isso implica em reafirmar a existência de um pluralismo social que permita a convivência de diversos valores morais e políticos no mesmo tecido social. Em decorrência dessa interação de visões de mundo heterogêneas e até, por vezes, incompatíveis, a propagação de inúmeros conflitos se torna inevitável. Não obstante, depreende-se logicamente que não convém aos desígnios do Estado uma sociedade litigiosa, pois ele deve buscar o apaziguamento social e, conseqüentemente, prezar pela autocomposição dos litígios, isto é, estimular que eles sejam resolvidos sem a necessidade de se mover o aparato jurisdicional do Estado. (FONSECA; FONSECA, 2019, p. 220)

Tartuce (2016, p. 344) sublinha a relevância da participação ativa das partes na resolução dos conflitos:

A pacificação social, importante e complexa missão constitucional do Estado, será mais bem alcançada com a participação ativa, em sua composição, de todos os envolvidos no conflito. A violência é mitigada, sendo substituída pelo respeito e pela consideração pelo outro. A cidadania passa a ter voz e vez, sendo ouvida e considerada parte do processo democrático de garantia dos direitos.

Compreende-se que a pacificação social dificilmente é alcançada através da prolação de uma decisão judicial, que usualmente estará fundamentada em textos normativos para solucionar a demanda, mas sem assimilar a verdadeira dimensão do conflito, que aponta para as necessidades humanas e sociais a serem apaziguadas. Resulta, portanto, a necessidade de consolidação, na esfera processual, do papel da cidadania democrática, comprometida com a solução pacífica dos litígios. “Essa atuação deve justamente acontecer em ambientes de transparência, de cooperação e de controle social da administração da justiça, e pelos procedimentos institucionais de mediação e conciliação.” (VASCONCELOS, 2020, p. 32)

Os Estados modernos estão alicerçados em exaustivas normas disciplinadoras das relações sociais, que entre suas finalidades contemplam o notório objetivo de prevenção e enfrentamento dos conflitos, como se depreende das leis e Constituições vigentes em todo o mundo. Nos últimos tempos o Brasil experimentou franca evolução na edição de normas atinentes à autocomposição, como forma de resolução de conflitos, como se verá a seguir.

2.3.1 Avanços normativos da autocomposição

As disposições do artigo 5º e seus incisos, insertos na Constituição Federal pátria (BRASIL, 1988), que tratam dos “direitos e deveres individuais e coletivos”, são apenas um exemplo dos muitos dispositivos que declaram direitos e definem limites e deveres. No âmbito legal e constitucional, as regras amplamente positivadas clarificam, em boa medida, o relacionamento entre os cidadãos, inibindo boa parte dos conflitos.

Como exemplo, o inciso XI do referido artigo 5ª assevera: “a casa é asilo inviolável do indivíduo, ninguém nela podendo penetrar sem consentimento do morador, salvo em caso de flagrante delito ou desastre, ou para prestar socorro, ou, durante o dia, por determinação judicial”. O dispositivo declara um direito e indica exceções, especificando-as, ficando nítida a preocupação em não deixar lacunas que possam germinar dúvidas quanto ao exercício desse direito, prevenindo o quanto possível a ocorrência de futuros conflitos.

O Direito age no convívio social com o propósito de facilitar o relacionamento entre pessoas e grupos de forma abrangente, representando importante fundamento no progresso da sociedade. Separando o lícito do ilícito, de acordo com os princípios de convivência escolhidos pela própria sociedade, o ordenamento jurídico viabiliza os nexos de cooperação e disciplina a competição, estabelecendo os balizamentos necessários ao equilíbrio e à justiça nas relações. (NADER, 1992, p. 27-28)

Além da prevenção e enfrentamento dos conflitos sociais, é salutar a iniciativa em promover e estimular a solução pacífica dos litígios. Os esforços e/ou intenções nesse sentido não são recentes. Como exemplo, cita-se a Constituição do Império do Brasil, de 1824, que no artigo 161 assim dispunha: “sem se fazer constar, que se tem intentado o meio da reconciliação, não se começará processo algum”. O artigo 162, por sua vez, conferia essa atribuição conciliatória ao juiz de paz. (WATANABE, 2008, p. 7)

Um passo importante na construção da política conciliatória se deu através da Lei nº 7.244, de 7 de novembro de 1984, que dispôs sobre a criação e o funcionamento dos juizados

especiais de pequenas causas, com a previsão de sessões de conciliação a serem conduzidas pelo Juiz ou por conciliador sob a sua orientação, conforme artigos 22 e 23 da referida lei. A lei foi posteriormente revogada e substituída pela Lei 9.099/95, que trouxe aperfeiçoamentos relevantes.

No preâmbulo da Constituição Federal vigente restou claro o compromisso republicano em trilhar por essa senda, ao declarar que a sociedade brasileira está “fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias [...]”. (BRASIL, 1988)

Consoante o preâmbulo da Constituição da República Federativa do Brasil, o Estado Democrático é destinado a assegurar o exercício dos direitos, numa sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida com a solução pacífica das controvérsias. Esse protagonismo, enquanto racionalidade moral procedimental, deve dialeticamente integrar/suplementar/legitimar o sistema autônomo do direito, na perspectiva do atendimento dos direitos humanos que fundamentam a solução de conflitos mediante a restauração de relações intersubjetivas, com vistas à promoção da paz e à dignidade da pessoa humana. (VASCONCELOS, 2020, p. 25)

“A adoção do modelo de justiça coexistencial, participativa e conciliatória coaduna-se com a solução harmônica e pacífica de controvérsias preconizada no preâmbulo da nossa Constituição Federal [...]”. (TARTUCE, 2016, p. 93)

Avançando nesse propósito, no artigo 98 da Carta Política os constituintes dispuseram sobre a criação “dos juizados especiais, providos por juízes togados, ou togados e leigos, competentes para a conciliação, o julgamento e a execução de causas cíveis de menor complexidade e infrações penais de menor potencial ofensivo [...]”. (BRASIL, 1988)

Em cumprimento ao referido comando constitucional, foi editada a Lei 9.099/95 que versou sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais, prevendo que os processos com tramitação nesses Juizados seriam orientados pelos critérios da “oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, buscando, sempre que possível, a conciliação ou a transação”. (BRASIL, 1995) A referida Lei, ao estabelecer a transação penal, preconizou um novo modelo de justiça criminal, empreendendo verdadeira revolução (jurídica e de mentalidade) no campo penal, quebrando a rigidez do clássico princípio da obrigatoriedade da ação penal, ao prever espaço para o *consenso*. (TARTUCE, 2016, p. 13)

Seguindo nessa linha, o CNJ instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento dos conflitos de interesses, através da Resolução nº 125/2010, considerada um grande marco no movimento pelos meios consensuais na solução dos litígios. Para Ricardo Goretti (2017, p.

190), trata-se da “principal política pública nacional já colocada em prática pelo Poder Judiciário, com o objetivo de conferir maior projeção e sistematização às práticas de mediação no País.”

Watanabe (2019, p. 36) acentua a renovação projetada por essa política judiciária:

A política judiciária adotada pela Resolução nº 125 trouxe uma profunda **mudança no paradigma dos serviços judiciários** e, por via de consequência, **atualizou o conceito de acesso à justiça**, tornando-o muito mais **acesso à ordem jurídica justa**, e não **mero acesso aos órgãos judiciários** para a obtenção de solução adjudicada por meio de sentença.

No referido ato normativo (artigos 7º ao 11), foi prevista a criação, pelos Tribunais, dos Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (Núcleos), com a atribuição, entre outras, de instalação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSCs. (BRASIL, 2010)

O advento do Novo Código de Processo Civil – CPC (Lei 13.105/2016) reforçou ainda mais a política conciliativa, dispondo no artigo 3º, § 2º que “o Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos”, e ainda no § 3º a afirmativa de que “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.” O digesto processual também elencou os princípios informadores da conciliação e da mediação, quais sejam: independência, imparcialidade, autonomia da vontade, confidencialidade, oralidade, informalidade e decisão informada.

Relevante disposição do CPC foi introduzida no artigo 334, que tornou obrigatória a realização de audiência prévia de conciliação ou mediação³. A audiência só não será realizada se ambas as partes manifestarem expressamente seu desinteresse na solução consensual, ou se a autocomposição não for admitida no caso concreto (Artigo 334, § 4º, incisos I e II).

Em três anos de vigência da norma, o número de sentenças homologatórias de acordo cresceu 5,6%, passando de 3.680.138 no ano de 2016, para 3.887.226 em 2019. Em relação ao ano anterior (2018), houve aumento de 228.782 sentenças homologatórias de acordo (6,3%). (BRASIL, 2020, p. 171)

O novo CPC endossou a Resolução nº 125/2010 - CNJ, prevendo também a criação dos CEJUSCs, conforme disposto no artigo 165. Em todo o país, gradualmente os Tribunais passaram a instalar esses centros. Entre eles, o Tribunal de Justiça de Santa Catarina - TJSC,

³ No artigo 27 da Lei 13.140/2015 (Lei da Mediação) também há a previsão da realização de audiência prévia de mediação: “Se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará audiência de mediação.” (BRASIL, 2015)

através da Resolução 22/2012-TJ, que normatizou a instalação e o funcionamento nas Comarcas do Estado, dispondo sobre a estrutura e definindo as atribuições de cada componente do órgão. Até o mês de julho de 2021, havia quarenta e dois CEJUSCs em funcionamento no Estado de Santa de Catarina. (SANTA CATARINA, 2012)

De acordo com o anuário “Justiça em Números – 2020”, no âmbito nacional, em 2014 havia 362 CEJUSCs e em 2015 a estrutura cresceu em 80,7%, avançando para 654 centros. Em 2016, o número de unidades aumentou para 808, em 2017 para 982 e em 2018 para 1.088. No fim de 2019 havia 1.284 CEJUSCs instalados na Justiça Estadual (BRASIL, 2020, p. 171).

O advento dos CEJUSCs tende a infundir maior força à doutrina conciliatória, incentivada e disseminada nos últimos anos. Assume especial importância o estabelecimento desse novo órgão, que tem como função preponderante o acolhimento dos litígios para um desenlace pacificador. Deste modo, os CEJUSCs se afiguram como a “casa” da autocomposição no âmbito do Judiciário, dotados de estrutura para esse fim, especialmente no que se refere à mediação e a conciliação.

A criação desses centros, providos de relativa autonomia em relação às unidades judiciais, é essencial para o funcionamento do novo modelo de processo civil preconizado pelo CPC/2015, em que as funções de conciliação/mediação, preferencialmente, não serão atribuídas ao magistrado. (GAJARDONI, 2015, p. 538)

Na esteira do movimento pelos meios alternativos de solução de controvérsias, adveio a Lei 13.140/2015 (Lei da Mediação), também denominada como *Marco Legal da Mediação*.

A referida Lei dispôs sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. No artigo 1º, parágrafo único, conceitua-se o instituto: “considera-se mediação a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia”. Também estabeleceu, em seu artigo 2º, importantes princípios orientadores desse método: imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade e boa-fé. (BRASIL, 2015)

O Marco Legal da Mediação, assim como o novo CPC, sofreu forte influência das diretrizes emanadas pelo CNJ, através da Resolução nº 125/2010, que instituiu a Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses no âmbito do Poder Judiciário. (GORETTI, 2016, p. 256)

Esse aparato legal deu um contorno contemporâneo ao acesso à justiça, disponibilizando amplos mecanismos de ingresso no Poder Judiciário, mas também diferentes maneiras de sair dele, com o uso da técnica que melhor atender às particularidades do litígio. Trata-se do modelo de Justiça Multiportas, que oferece aos litigantes variadas opções de resolução das controvérsias, além da sentença adjudicada. (ÁVILA; CABRAL, 2019, p. 176)

O estudo dos meios alternativos de solução de conflitos deve ser entendido não como um mero apêndice, mas como um importante capítulo do Direito Processual Civil, sem o temor de que essa concepção seja vista como uma impropriedade científica. Portanto, não deve ser estudado em disciplina coadjuvante, como de práticas judiciárias, ou mesmo autônoma, como Sociologia Jurídica. (WATANABE, 2019, p. 28)

Infere-se, a partir das sucessivas normas sobre o tema, a manifesta disposição do Estado na direção da simplificação de procedimentos e o estímulo à busca do consenso. Avançando no intento pacificador, os movimentos do Estado se inclinam para a promoção dos métodos alternativos de solução de conflitos, com vistas ao alargamento do acesso à justiça e a celeridade e efetividade na prestação jurisdicional.

2.3.2 Fundamentos e características da autocomposição

O incentivo à autocomposição passa a ser um importante instrumento a fortalecer a cidadania, pois as partes contendoras assumem o protagonismo na construção da decisão jurídica que define a relação conflituosa. Não se trata apenas da adoção de um método mais eficaz para a resolução dos litígios, mas de um estímulo à participação popular, ao exercício do poder para a solução dos conflitos. Percebe-se o forte caráter democrático contido nesse modelo, cujo objetivo é provocar a transformação da *cultura da sentença para a cultura da paz*. (DIDIER JR., 2017, p. 305)

O ressurgimento das vias conciliativas deve-se em grande parte à crise da justiça. [...] Contudo, a justiça conciliativa não atende apenas aos clamores de funcionalidade e eficiência do aparelho jurisdicional [...]. Além do fundamento funcional, convém destacar o fundamento social, consistente na busca pela pacificação, que em regra não é obtida pela sentença, que se limita a impor a decisão ao caso concreto. Na grande maioria dos casos a decisão não é acatada pelo vencido, que costuma contra ela se insurgir com todos os meios. Deste modo, quando do seu deslinde, a lide é solucionada apenas parcialmente, sem a pacificação da lide sociológica, da qual a demanda levada a juízo se originou, como simples ponta do *iceberg*. Pode-se

considerar que a justiça tradicional se volta para o passado, pois seu foco está em julgar e sentenciar. Por sua vez, a justiça informal se move para o futuro, quando compõe, concilia e previne. (GRINOVER, 2013, p. 2-4)

Esses mecanismos “alternativos” de resolução de conflitos não devem ser considerados como a solução para a crise do judiciário, como instrumentos para a redução do grande número de processos acumulados, mas como métodos que proporcionem uma abordagem mais adequada aos conflitos de interesses entre os cidadãos. “A redução dos processos será uma resultante necessária do êxito de sua adoção, mas não seu escopo primordial.” (WATANABE, 2019, p. 34)

O *Guia de Conciliação e Mediação Judicial: orientação para instalação de CEJUSC* (BRASIL, 2015, p. 13), ao discorrer sobre os caminhos a serem trilhados a partir da implantação dessa nova política conciliatória, ressalta o surgimento de nova abordagem nos tribunais:

Com a Resolução 125 do Conselho Nacional de Justiça, começa-se a criar a necessidade de tribunais e magistrados abordarem questões como solucionadores de problemas ou como efetivos pacificadores – a pergunta recorrente no Poder Judiciário deixou de ser “como devo sentenciar em tempo hábil” e passou a ser “como devo abordar essa questão para que os interesses que estão sendo pleiteados sejam realizados de modo mais eficiente, com maior satisfação do jurisdicionado e no menor prazo”.

Nesse contexto, a autocomposição se constitui em importante alternativa aos métodos heterocompositivos, pois oportuniza às partes conflitantes a construção consensual de uma solução para o litígio. Por esse modelo, não há o envolvimento de um terceiro com a função de decidir a contenda. Quando o terceiro se fizer presente, sua atuação será de um mero facilitador do diálogo, para a composição de uma solução que possa, se possível, restabelecer a relação pré-existente. A conciliação e a mediação são as principais formas de autocomposição, com a participação de um terceiro. (CHIESI FILHO, 2020, p. 40, 41)

Segundo Calmon (2008, p. 53), a “autocomposição é a prevenção ou solução do litígio por decisão consensual das próprias pessoas envolvidas no conflito”. Há, portanto, boas perspectivas de manutenção de relacionamento futuro entre as partes conflitantes quando elas mesmas protagonizam a solução para a resolução da controvérsia. Quando a solução para o litígio é imposta por um terceiro, a chance de restauração no relacionamento diminui. (TARTUCE, 2016, p. 171)

Em sua clássica obra “Acesso à Justiça”, Cappelletti & Garth (1988, p. 83, 84) ressaltaram as vantagens na resolução dos litígios, sem a necessidade de um julgamento. Enfatizaram que as soluções rápidas e mediadas, como o juízo arbitral, podem ser mais

benéficas para as partes, evitando assim o alto custo dos litígios e a morosidade decorrente da sobrecarga dos tribunais. Também enfatizam outras vantagens desse modelo:

Ademais, parece que tais decisões são mais facilmente aceitas do que decretos judiciais unilaterais, uma vez que eles se fundam em acordo já estabelecido entre as partes. É significativo que um processo dirigido para a conciliação – ao contrário do processo judicial, que geralmente declara uma parte “vencedora” e a outra “vencida” – ofereça a possibilidade de que as causas mais profundas de um litígio sejam examinadas e restaurado um relacionamento complexo e prolongado. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 83, 84)

Como se vê, o alvo primordial a ser alcançado pelos meios autocompositivos é o restabelecimento do diálogo entre as partes conflitantes, tendo a consensualidade como fundamento precípua. Para Warat, “os conflitos nunca desaparecem, se transformam; isso porque, geralmente, tentamos intervir sobre o conflito e não sobre o sentimento das pessoas”. (WARAT, 2001, p. 31)

Através do entendimento fluído pelo diálogo, será plausível o sentimento mútuo de um resultado justo, sem vencedores e derrotados, prevalecendo a concretização real da justiça com a pacificação plena dos pontos de tensão. Há importante vantagem na adoção de meios alternativos de composição de conflitos, no aspecto psicológico, como afirma Nalini (2000, p. 90): “sua configuração é capaz de inspirar nas partes a convicção de que se ajustaram espontaneamente, tendo prevalecido o bom senso, o desapego e a luta contra a transigência e o egoísmo”.

Consequentemente, a resolução dos conflitos pela via autocompositiva enseja o desarme de ânimos e a restauração de rupturas, resultando na dissipação da gênese do litígio. O acordo construído mutuamente diminuirá sensivelmente a chance de inconformismos com o resultado. Logo, neste modelo não há declaração de vencedores e vencidos, através de uma decisão judicial, mas sim a construção de uma solução pacífica pelos próprios contendores.

É importante frisar que entre os *meios alternativos de resolução de conflitos* e a *Justiça Estatal* não há contradição ou incompatibilidade, sendo vital que os modelos se harmonizem e se complementem, até porque a promoção de uma solução consensual da lide figura entre as funções do juiz togado. (MANCUSO, 2014, p. 17)

Para Dalla & Mazzola (2019, p. 233) “o princípio da inafastabilidade da jurisdição é, sem dúvidas, uma conquista, mas não pressupõe mais uma exclusividade da prestação pelo Poder Judiciário.”

Essa notória aproximação entre o Poder Judiciário e os métodos adequados de resolução de conflitos demonstra uma elevação no nível de acesso democrático à jurisdição

tradicional, levando à uma releitura do conceito clássico do interesse em agir. Esse movimento conciliativo tende a consolidar o entendimento de que antes do ajuizamento da demanda as partes devem ao menos tentar uma forma de solução pacífica do litígio. (DALLA; MAZZOLA, 2019, p. 118)

Acompanhando esse movimento, o setor privado também compreendeu os benefícios dos instrumentos autocompositivos, diante das inúmeras possibilidades para a utilização desses meios adequados de solução de conflitos, cabíveis na pacificação das contendas pessoais internas e externas nas empresas. Constata-se que várias entidades privadas têm efetuado mudanças no estilo de gestão, introduzindo uma política administrativa conciliatória. Essa política tem produzido boas experiências, inclusive nos aspectos econômicos e de *marketing*. Por sua vez, os contratos passaram a prever cláusulas de mediação e conciliação, no intuito de evitar a judicialização de eventual conflito, ou então, para inibir a utilização da via judicial como a primeira opção. (ÁVILA; CABRAL, 2019, p. 178)

Desta maneira, a autocomposição se apresenta como importante alternativa, se constituindo em nova porta de acesso à justiça, que não tem o condão de substituir a jurisdição estatal, mas contribuir para a maior efetividade na resolução dos litígios.

Quando a sociedade assume o papel de protagonista no desenlace pacífico ou arbitral dos conflitos, inclusive, na área penal, “as mediações vítima-ofensor e os círculos restaurativos”, percebe-se a clara evolução da consciência de uma cidadania participativa no “jogo democrático, conflituoso e pluralista.” (VASCONCELOS, 2020, p. 23)

2.4 ACESSO À JUSTIÇA

A paradigmática obra de Mauro Cappelletti e Bryant Garth (1988), “Acesso à Justiça”, que resultou de uma profunda pesquisa realizada na área do direito processual em vários países, denominada “Projeto Florença”, abordou, entre outros enfoques, os obstáculos a serem vencidos para um efetivo acesso à justiça, enfatizando as três ondas renovatórias que contribuíram para o avanço desse intento. A obra também apontou soluções para esse enfrentamento, com base nas boas práticas colhidas nos diversos países pesquisados.

A pesquisa foi realizada em meados da década de 1960, pelo Centro de Estudos de Direito Processual Comparado da cidade de Florença, Itália, presidida por Mauro Cappelletti, dando origem ao chamado *Movimento Universal de Acesso à Justiça*. (GORETTI, 2016, p. 81)

Sobre a magnitude do estudo, Goretti (2016, p. 82) acrescenta:

“[...] transcendeu os limites territoriais do país-sede, tendo envolvido pesquisadores juristas, sociólogos, antropólogos, políticos e psicólogos de diversas nacionalidades. Seguramente, trata-se da mais importante investigação já realizada sobre a temática do acesso à justiça”.

Dinamarco (2016, p. 40) aborda a influência desse vasto estudo:

Detectou-se aí uma profunda e generalizada tendência em prol da *universalização da tutela jurisdicional* mediante a eliminação de bolsões de conflitos não jurisdicionáveis e busca de maior aderência da ordem processual às realidades e aos anseios da sociedade moderna, assim como aos seus problemas e seus valores, com reflexo nas próprias instituições políticas. As novas tendências do direito processual positivo constituem projeção das novas tendências culturais e estruturais das nações e das exigências políticas, econômicas e psicossociais que daí emergem.

O direito ao acesso à justiça tem sido reconhecido de forma progressiva como de vital importância entre os novos direitos individuais e sociais, pois a titularidade de direitos se torna inócua quando não estão disponíveis os mecanismos adequados para reivindicá-los. Trata-se do mais básico dos direitos, sendo fundamental para que o sistema jurídico assegure aos cidadãos não apenas a declaração, mas também o pleno exercício dos seus direitos. (CAPPELLETTI & GARTH, 1988, p.11, 12)

2.4.1 Primeira onda renovatória: assistência judiciária para os pobres

Na maioria dos países modernos, a assistência de um advogado é fundamental, haja vista a complexidade legislativa e os meandros procedimentais a serem decifrados para o ajuizamento de uma ação judicial. Assim, tornou-se de vital importância a adoção de métodos eficazes para garantir a assistência judiciária àqueles que não possuem recursos financeiros para contratar um advogado. O estudo de Cappelletti & Garth identificou que na maioria dos países pesquisados os modelos de assistência judiciária eram inapropriados, sendo prestados, na sua maior parte, por advogados particulares sem qualquer remuneração, assemelhando-se a atos de caridade e revelando-se ao longo do tempo como um modelo ineficiente. “Ademais, para evitarem incorrer em excessos de caridade, os adeptos do programa geralmente fixaram estritos limites de habilitação para quem desejasse gozar do benefício.” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 32)

Identificadas as falhas desses programas, vários países introduziram reformas, como a Alemanha, ainda em 1919-1923, que implementou um sistema de remuneração pelo Estado para os advogados que prestassem assistência judiciária, sendo esta extensiva a todos os que a

requeressem. Na Inglaterra, em 1949 a principal reforma se deu com a criação de um estatuto que criou o esquema de assistência jurídica e aconselhamento, confiado à *Law Society* (Associação Nacional dos Advogados). (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 32, 33)

No entanto, a partir de meados da década de 1960 teve início “a mais dramática reforma da assistência judiciária”, resultante do redespertar da consciência social nessa época, que incluiu a assistência judiciária como prioridade na agenda das reformas judiciárias. “A contradição entre o ideal teórico do acesso efetivo e os sistemas totalmente inadequados de assistência judiciária tornou-se cada vez mais intolerável.” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 33)

Mudanças significativas ocorreram a partir dos Estados Unidos, em 1965, e em sequência, por diversos países. Na França, em 1972, instituiu-se o sistema no qual os custos dos honorários advocatícios passaram a ser arcados pelo Estado. No mesmo ano, a Suécia também criou a sua Lei de Assistência Jurídica, além da Inglaterra, que ampliou o alcance do sistema implantado em 1949. Áustria e Holanda reviram os seus programas de assistência judiciária, objetivando a melhor remuneração dos advogados na prestação desses serviços. Na Austrália também se verificaram várias reformas. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 33, 34)

“Os sistemas de assistência judiciária da maior parte do mundo moderno foram, destarte, grandemente melhorados. Um movimento foi desencadeado e continuou a crescer e, como veremos, excedeu até mesmo as categorias da reforma da assistência judiciária.” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 35)

Nas reformas realizadas, destacou-se o sistema *judicare*, especialmente na Áustria, Inglaterra, Holanda, França e Alemanha Ocidental, nos quais a assistência judiciária foi garantida a todos os que se enquadrassem nos requisitos exigidos pela lei, sendo os advogados particulares pagos pelos cofres públicos. Esse sistema norteou-se em assegurar às partes hipossuficientes a igualdade de representação que teriam, se pudessem arcar com as despesas. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 35)

Outro modelo foi o do *advogado remunerado pelos cofres públicos*, em que os serviços jurídicos seriam prestados pelos chamados “escritórios de vizinhança”, compostos por advogados remunerados pelo Estado, com o propósito de representar os interesses dos pobres, como classe. Todavia, o serviço não excluía o auxílio àquele que desejasse defender seus direitos individuais. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 39, 40) Alguns países adotaram um modelo combinado entre o sistema *judicare* e o do *advogado remunerado pelos cofres públicos*,

após reconhecerem as limitações de cada modelo e a pertinência da complementariedade entre eles. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 43)

No Brasil, a Lei de Assistência Judiciária, nº 1.060/50 (BRASIL, 1950), regulamentou os procedimentos para a concessão da assistência judiciária integral e gratuita. Posteriormente, a Constituição Federal (BRASIL, 1988) previu a criação das Defensorias Públicas, que após longo tempo passaram finalmente a ser implantadas em todos os Estados.

Sobre os efeitos dessa primeira onda renovatória, Nunes (2017, p. 24, 25) acentua:

Esse movimento renovador contribuiu para que a garantia da assistência judiciária se tornasse direito fundamental assegurado constitucionalmente em 1988, conforme previsão do inciso LXXIV do art. 5º da CF, ao estabelecer que o Estado prestará assistência jurídica integral e gratuita àquelas pessoas que, por sua condição de hipossuficiência, não podem arcar com os encargos da demanda, tais como custas processuais, honorários advocatícios, utilização de serviços dos auxiliares da justiça, entre vários outros.

Portanto, percebe-se que a partir das diversas reformas realizadas pelo mundo, ampliou-se o acesso à justiça, assegurando-se aos mais necessitados a orientação jurídica adequada e o ingresso ao sistema judicial.

2.4.2 Segunda onda renovatória: representação dos interesses difusos

A segunda onda, que adveio como parte dos esforços para aperfeiçoar o acesso à justiça, consistiu na preocupação quanto à *representação dos interesses difusos*.

Cappelletti e Garth (1988, p. 49, 50) registraram o contexto desse problema:

A concepção tradicional do processo civil não deixava espaço para a proteção dos direitos difusos. O processo era visto apenas como um assunto entre duas partes, que se destinava à solução de uma controvérsia entre essas mesmas partes a respeito de seus próprios interesses individuais. Direitos que pertencessem a um grupo, ao público em geral ou a um segmento do público não se enquadravam bem nesse esquema. As regras determinantes da legitimidade, as normas de procedimento e a atuação dos juízes não eram destinadas a facilitar as demandas por interesses difusos por particulares.

Desta maneira, o propósito dessa segunda onda foi a inclusão no ordenamento jurídico, de instrumentos que permitissem a representação dos direitos da coletividade, assegurando que um grupo que fosse detentor de direito difusos pudesse ingressar em juízo, através de uma única ação, permitindo então que o juiz proferisse, através de uma única decisão, a solução jurídica direcionada a várias pessoas. (NUNES, 2017, p. 26)

As *ações governamentais* foram o principal método para representação dos direitos difusos, mas apresentaram distorções importantes, com destaque para os casos de pressão

política – “uma grande fraqueza, se considerarmos que os interesses difusos, frequentemente, devem ser afirmados contra entidades governamentais”. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 51, 52)

Outro sistema identificado foi a *Técnica do Procurador-Geral Privado*, que permitiu a propositura por um particular, de ações em defesa de interesses públicos ou coletivos. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 55). Por sua vez, o terceiro sistema desse segundo movimento renovatório, foi a *Técnica do Advogado Particular do Interesse Público*, que reconhece os grupos privados como detentores de direitos e interesses comuns, permitindo o ajuizamento de ações coletivas no interesse público. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 56)

2.4.3 Terceira onda renovatória: um novo enfoque do acesso à justiça

Na esteira das duas primeiras ondas renovatórias de acesso à justiça, Cappelletti e Garth (1988, p. 67, 68) enfatizam a amplitude da terceira onda - o novo enfoque do acesso à justiça - apontando para a importância da *prevenção de disputas*, que surge como relevante elemento nesse contexto:

Essa “terceira onda” de reforma inclui a advocacia, judicial ou extrajudicial, seja por meio de advogados particulares ou públicos, mas vai além. Ela centra sua atenção no conjunto geral de instituições e mecanismos, pessoas e procedimentos utilizados para processar e mesmo **prevenir disputas** nas sociedades modernas. Nós o denominamos “o enfoque do acesso à justiça” por sua abrangência. Seu método não consiste em abandonar as técnicas das duas primeiras ondas de reforma, mas em tratá-las como apenas algumas de uma série de possibilidades para melhorar o acesso. (**grifo nosso**)

Dinamarco (2016, p. 40) sintetiza as principais tendências cristalizadas no campo processual, com o advento da terceira onda:

Implantação de múltiplas inovações no interior do processo, visando a uma espécie de *justiça coexistencial* mais acessível e participativa, com forte tendência à absorção dos valores inerentes aos princípios da igualdade, do contraditório, do devido processo legal, e, numa palavra, a um processo mais justo.

Essa terceira onda renovatória arrostou o desafio do aperfeiçoamento na prestação jurisdicional, na busca pela sua efetividade. Suas proposições extrapolaram os métodos da jurisdição tradicional, exercida através da prolação de decisões ou sentenças, mas abriram as portas para a adoção de outros meios que possibilitem a real satisfação do jurisdicionado, ampliando assim a garantia do acesso à justiça. (NUNES, 2017, p. 31)

O estudo refletiu sobre a necessidade de amplas reformas, que incluíram alterações procedimentais, reformas nos tribunais, criação de novos tribunais, chamamento de pessoas leigas ou paraprofissionais, mudanças no direito substantivo que permitissem a prevenção dos conflitos e contribuíssem para a facilitar a sua resolução e a adoção de instrumentos privados ou informais para a solução das controvérsias. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 71)

2.4.4 O acesso à justiça ampliado

Os meios autocompositivos descortinam a perspectiva de significativa ampliação do acesso à justiça, com a abertura de novas frentes ao acolhimento das demandas. Vislumbra-se a inclusão ao sistema de justiça de um considerável número de pessoas, especialmente os mais vulneráveis economicamente.

Santos (2006, p. 262) aborda a importância de uma concepção ampliada quanto ao acesso à justiça:

[...] é importante lembrar que se a prerrogativa do exercício da jurisdição pertence ao Estado, não compete apenas ao Poder Judiciário, como poder constituído do Estado, o exercício dos atos de jurisdição, ainda que haja sido construída, principalmente a partir do século XV, uma tradição de resolução dos conflitos por meio da forma judicial e, conseqüentemente, de atos de jurisdição praticados pelo poder judiciário.

Acredita-se que é em razão dessa tradição de utilização do poder judiciário na resolução dos conflitos que a ideia de acesso à justiça tendeu a se confundir com a de acesso ao Judiciário.

Ocorre que a própria sociedade, em razão de suas contínuas mudanças, possui diversas formas de resolução dos conflitos, sendo que em algumas delas também se contempla o exercício da função jurisdicional.

Nesta linha, percebe-se que o acesso à justiça vai além do ingresso à justiça tradicional, mas compreende a inserção das partes aos meios alternativos, consensuais e simplificados para a resolução dos conflitos, que também se demonstram como significativa forma de distribuição da justiça. Deste modo, a jurisdição estatal deixa de ser protagonista para assumir o papel de estimuladora do diálogo e do entendimento. (COSTA, 2020, p. 90, 91)

“O cerne do acesso à justiça não é possibilitar que todos possam ir à corte, mas sim que a justiça possa ser realizada no contexto em que se inserem as partes, com a salvaguarda da imparcialidade da decisão e da igualdade efetiva das partes”. (TARTUCE, 2016, p. 77)

Os mecanismos para o alcance da autocomposição se constituem em importante concepção para a consecução do direito fundamental do acesso à justiça, pois o acesso à justiça

não tem sido plenamente assegurado apenas com a prestação jurisdicional tradicional [...].
(CALMON, 2008, p. 161)

Cumprе ressaltar que o estímulo e a valorização da autocomposição para o acesso à justiça não implicam no enfraquecimento do Estado-juíz, eis que o Poder Judiciário permanece com a sua função jurisdicional intocável, como previsto na Constituição Federal. O que se busca é a mais rápida e ampla pacificação dos conflitos, através de meios que, aliados à jurisdição estatal, contribuam para esse fim. (COSTA, 2020, p. 91)

Portanto, as transformações sociais, jurídicas e legislativas já referidas ensejaram a formação da Justiça Multiportas no Brasil, que propicia ao cidadão diversas opções para a resolução dos conflitos, adequando-as ao tipo de conflito em curso, a fim de que o modelo adotado seja eficaz e assegure um desenlace satisfatório ao jurisdicionado. “Nesse contexto, o acesso à justiça passa a ser concebido como acesso à ordem jurídica justa, capaz de garantir às partes não só diversas maneiras de se ingressar ao Poder Judiciário, mas também diversos caminhos de o evitar ou dele sair com dignidade.” (CABRAL, 2018, p. 905)

3 O NOVO SERVIÇO PÚBLICO E A AUTOCOMPOSIÇÃO

Como o presente trabalho se propõe a analisar as atividades desenvolvidas pelo CEJUSC em estudo, à luz dos princípios do Novo Serviço público, em seguida serão abordados os principais pontos da mencionada teoria.

A relevante obra de Janet V. Denhardt e Robert B. Denhardt, “*O Novo Serviço Público – Servir, em vez de dirigir*” aponta para uma nova direção na administração pública. A referida obra lançou a teoria do Novo Serviço Público (NSP) que despontou como contraponto e complemento aos movimentos antecedentes da administração pública, nominados como Velha Administração Pública e Nova Gestão Pública (NGP).

No prefácio à 4ª edição, os autores resumem os propósitos principais dessa obra, sustentando que a sua essência teórica e, portanto, o seu cerne, são: (1) a exaltação da dignidade e o valor do serviço público e (2) a reafirmação dos valores democráticos, da cidadania e do interesse público como relevantes na administração pública. “*Os servidores públicos não prestam serviço a clientes; eles servem a democracia*”. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 13)

Neste contexto, afirmam que o governo não deve ser gerido como um negócio, mas administrado como uma democracia. Imbuídos dessa perspectiva, os gestores públicos estão percebendo as vantagens advindas do ato de ouvir os cidadãos ao invés de apenas emanar ordens e de servi-los, ao invés de comandá-los. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 19)

O “novo serviço público” se inspira na (1) teoria política democrática (especialmente porque se preocupa com a conexão entre cidadãos e seus governos); e em (2) abordagens alternativas à gestão e ao design organizacional, que procedem de uma tradição mais humanística na teoria da administração pública. (DENHARDT; CATLAW, 2017, p. 278)

“[...] o novo serviço público expressa, na liderança e na gestão dos órgãos públicos, um renovado interesse pelos valores democráticos.” (DENHARDT; CATLAW, 2017, p. 282)

Dias (2016, p. 37) também corrobora a respeito:

O NSP é inspirado numa democracia participativa, especialmente enquanto preocupa-se em reafirmar a conexão entre cidadãos e seus governos. Nesta visão, a administração pública anda de mãos dadas com os cidadãos de forma harmônica, responsiva e construtiva por meio de uma estrutura dinâmica, criativa e inovadora que possa se antever aos problemas. Para isso, exige-se uma liderança ativa, cujas sinergias estejam na proporção direta das atitudes éticas e cívicas entre cidadão e administrador público, numa via de colaboração.

Há, portanto, uma nítida distinção entre os modelos burocrático, gerencial e colaborativo, que recai sobre a forma como é tratado o cidadão. No modelo burocrático, o

cidadão é chamado de usuário dos serviços públicos. “Na retórica do modelo gerencial (NGP), os cidadãos são tratados como clientes, cujas necessidades devem ser satisfeitas pelo serviço público com máxima eficiência.” Todavia, no Novo Serviço Público o cidadão é visto como um coparticipante, um parceiro, num modelo horizontal de “relacionamento e de cooperação.” (ANGELIS, 2015, p. 32)

Inicialmente, o movimento do Novo Serviço Público se apresenta com algumas questões centrais a serem consideradas:

Como definir o cunho essencial daquilo que se faz no serviço público? O que motiva as ações? O que dá disposição e aptidão, quando surgem os percalços e aflições no desempenho do serviço público, que abate o ânimo? Como vencer as adversidades, sem desânimo, apesar de problemas complexos e recursos muito escassos, além da crítica e impaciência do público? Pode-se considerar que a resposta está no compromisso com o serviço público (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 19,20).

3.1 PRINCÍPIOS DO NOVO SERVIÇO PÚBLICO

O conjunto de ideias centrais que fundamentam o Novo Serviço Público e que constituem, portanto, os seus princípios, serão a seguir abordados.

3.1.1 Servir a cidadãos, não a clientes

O interesse público resulta antes de um diálogo sobre valores compartilhados do que da soma ou agregação dos autointeresses individuais. Portanto, os servidores públicos não respondem apenas a demandas de “clientes” (*customers*), mas preferem se concentrar na construção de relações de confiança e colaboração com e entre os cidadãos. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 73)

A consideração que se dá à ideia do serviço público tem se modificado ao longo do tempo, havendo períodos em que o comprometimento dos cidadãos com o serviço público se revelou bem mais significativo do que em outros. A relação entre o servidor público e o público também sofreu variações com o decorrer do tempo. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 75)

No que tange ao exercício da cidadania, importa destacar a perspectiva de governança em que os cidadãos voltam as suas atenções para além do interesse individual e privilegiam o interesse público mais amplo. Todavia, há outra visão de governança em que o governo trabalha

para permitir a seus cidadãos as escolhas que venham ao encontro do seu autointeresse, através do estabelecimento de garantias e direitos individuais. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p.79)

Há muitas razões pelas quais se pode esperar um alto grau de participação social na democracia, e a primeira delas é que mediante a participação ativa “é mais provável que alcancemos os melhores resultados (*outcomes*) políticos, resultados que refletem os amplos julgamentos do povo como um todo, ou os julgamentos que grupos específicos consideram e são consistentes com as normas da democracia.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 83)

O cidadão com participação ativa na vida cívica tende a desenvolver virtudes como a responsabilidade, a tolerância e o eventual sacrifício de interesse individual em prol de um interesse maior. “O cidadão virtuoso é, obviamente, o cidadão engajado no trabalho da comunidade, mas o cidadão virtuoso também tem o dever ou a responsabilidade de servir aos outros”. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 85,87)

O relacionamento entre o governo e os cidadãos, no que se refere à prestação dos serviços públicos, passou por significativas mudanças, sofrendo marcante influência dos diferentes modelos de administração pública.

Na administração pública tradicional, ou a Velha Administração Pública, o indivíduo que recebia os serviços públicos era visto como um cliente, cujas necessidades eram providas pela administração, através das políticas públicas. Com o advento da Nova Gestão Pública, uma nova perspectiva se desenvolveu em vários países e o cidadão passou a ser visto como *consumidor*. Nesse contexto, a abordagem apontou para a busca pela melhoria dos serviços prestados pelo Estado, compatíveis ou até melhores dos que os oferecidos no setor privado, como ocorrido nos Estados Unidos, Austrália, Nova Zelândia, França e Bélgica, entre outros. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 92-95)

Por sua vez, o Novo Serviço Público considera que as pessoas que se relacionam com o governo não são meros clientes, mas que efetivamente devem ser vistas como cidadãos. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 96) Os cidadãos são conceituados como detentores de direitos e deveres no contexto social. “Os clientes (*customers*) são diferentes, no sentido de que não compartilham propósitos comuns, mas procuram, preferencialmente, otimizar seus próprios benefícios individuais.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p.97)

Conforme a lição de Denhardt & Catlaw (2017, p. 282),

Quando as pessoas atuam como consumidoras, tendem a seguir um caminho; quando atuam como cidadãos, seguem outro. Os consumidores, basicamente, se concentram nos próprios desejos e vontades e em como podem satisfazê-

los prontamente. Os cidadãos, por outro lado, põem seu foco no bem comum e nas consequências de longo prazo para a comunidade.

Compreende-se a importância da busca pela evolução permanente da qualidade na prestação dos serviços públicos, no entanto, para o Novo Serviço Público a administração não deve priorizar a resposta aos interesses individuais de curto prazo, de maneira prioritária e exclusiva. Ao invés disso os cidadãos devem se comprometer com temas que extrapolam o interesse imediato e demonstrar a sua preocupação com a coletividade, o que revelará aspectos de uma cidadania efetiva. O governo, por seu turno, deve estar atento aos interesses e às necessidades dos cidadãos, a fim de dar a devida resposta. “De todo modo, o Novo Serviço Público procura estimular cada vez mais pessoas a cumprirem suas responsabilidades enquanto cidadãos, e os administradores públicos, por sua vez, a serem especialmente sensíveis a suas vozes.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 101)

Para Dias (2016, p. 37) “a Administração Pública deve ver o cidadão como cidadão, no NSP, e não simplesmente como um consumidor de produtos e serviços públicos. As decisões sobre programas, projetos e atividades não podem ser definidas de forma unilateral, visto que é o cidadão que irá usufruir deste serviço.”

3.1.2 Perseguir o interesse público

Os administradores públicos têm de contribuir para a construção de uma noção coletiva, compartilhada, de interesse público. A meta não é achar soluções rápidas movidas por escolhas individuais. Pelo contrário, ela está na criação de interesses compartilhados e na responsabilidade compartilhada. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 103)

A existência de um governo se justifica por muitas razões, mas a tarefa de articular e implementar ações que representem o interesse público é uma das principais, pois este não se concretiza apenas pela interação entre as ações individuais do cidadão, a burocracia governamental e a política eleitoral. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 103)

Portanto, para o Novo Serviço Público, o governo deve assumir papel central de articulação, ouvindo amplamente as pessoas para que a partir desse compartilhamento de ideias brote um senso coletivo quanto às ações que efetivamente representarão o interesse público. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 104)

A concepção adotada na Velha Administração Pública era de que “o serviço público era um processo técnico neutro e que a autoridade do administrador era a autoridade da

expertise.” [...] Em resumo, acreditava-se que através da implementação de leis, os administradores eleitos pelo povo poderiam servir plenamente ao interesse público, da forma mais eficiente e científica, atuando com a neutralidade política possível. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 116, 119)

A Nova Gestão Pública, cujas ideias avançaram nos anos 1980 e 1990, trouxe nova abordagem ao tema, postulando que o governo deve oferecer aos indivíduos as oportunidades de escolhas, a exemplo do que se verifica no mercado. Assim, os indivíduos se assemelhariam a clientes, para escolher de acordo com o seu autointeresse privado. Como clientes, não precisariam se preocupar com os interesses dos demais. Por essa visão, pode-se afirmar que desaparece, em boa medida, a necessidade de tratar e agir em relação ao interesse público, pois passa-se a equiparar o governo ao mercado e os cidadãos a clientes. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 119)

De forma diversa, o Novo Serviço Público se caracteriza pela rejeição às abordagens da Velha Administração Pública e da Nova Gestão Pública sobre o interesse público. Para o Novo Serviço Público os servidores públicos têm papel fundamental no auxílio aos cidadãos, quanto à articulação do interesse público, e que as ações dos administradores públicos devem se pautar pelo compartilhamento de valores e pelos interesses coletivos dos cidadãos. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 121, 122)

Os proponentes da NPM⁴ desenvolveram seus amplos argumentos por contrastes com a velha administração pública (*old public administration*) em favor do “novo serviço público”. Onde o papel primário do servidor público é ajudar os cidadãos na articulação e no encontro de seus interesses compartilhados em vez de tentar controlar ou guiar a sociedade. (REZENDE, 2015, p. 26)

“No Novo Serviço Público, o administrador público não é o árbitro solitário do interesse público.” Ao contrário, ele é parte fundamental de uma engrenagem que conta com vários atores sociais, como cidadãos, grupos, representantes eleitos e outras instituições. Ao vermos o governo como um meio para alcançar valores como justiça e equidade, percebemos que o seu propósito difere do dos negócios. “Embora existam muitas características a denotar que negócios e governo são entidades distintas, a responsabilidade do governo de promover a cidadania e servir ao interesse público é uma das diferenças mais importantes – é pedra fundamental do Novo Serviço Público.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 127)

⁴ *New Public Management* (Nova Gestão Pública).

3.1.3 Valorizar a cidadania sobre o empreendedorismo

O interesse público é promovido de uma maneira superior por servidores públicos e por cidadãos comprometidos com contribuições significativas para a sociedade do que por gestores empreendedores que atuam como se o dinheiro público fosse deles. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 129)

O papel do governo tem sofrido significativas mudanças ao longo do tempo. Em nossos dias, a função principal do governo não é mais dirigir as ações da sociedade através de diversas normas, nem estabelecer as regras pelas quais os cidadãos se deixarão conduzir no rumo “certo”. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 129)

O governo pode ser visto hoje como mais um importante e fundamental ator na condução dos rumos da sociedade, atuando em colaboração com diversos grupos sociais, empresas e organizações, para o enfrentamento dos problemas e a busca de soluções. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 129, 130)

Deste modo, o governo não exerce mais o papel controlador, mas formula uma agenda e traz ao diálogo as partes interessadas, agindo como aglutinador, facilitando e intermediando as soluções para as questões de interesse público. Muito embora o governo tradicionalmente responda aos diversos anseios sociais apenas com o “sim” ou o “não”, a proposta do Novo Serviço Público é que os administradores públicos apontem para uma solução mais participativa, com respostas como esta: “Vamos trabalhar juntos, a fim de descobrir o que vamos fazer, para em seguida fazer isto acontecer”. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 130)

Ao contrário da Nova Gestão Pública, no Novo Serviço Público o engajamento dos cidadãos no processo administrativo é um importante fundamento, que se solidifica através da experiência de uma cidadania democrática e o estímulo ao envolvimento do cidadão nas atividades da política pública. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 144)

Para Denhardt & Catlaw (2017, p. 290),

[...] o novo serviço público sustenta que a administração pública deve começar com o reconhecimento de que a existência de uma cidadania engajada e esclarecida é crítica para a governança democrática. Segundo tal visão, essa “alta” cidadania é ao mesmo tempo importante e atingível porque o comportamento humano não é apenas questão de autointeresse, mas também envolve valores, crenças e preocupação com os outros. Os cidadãos são os donos do governo e capazes de atuar juntos em busca do bem maior. Dessa forma, o interesse público transcende a agregação dos autointeresses individuais.

O Novo Serviço Público se opõe à dependência da *expertise* da burocracia ou do empreendedorismo gerencial, mas propõe a uma ampliação considerável da capacidade, com o

envolvimento dos cidadãos em todos os aspectos do processo. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 155)

3.1.4 Pensar estrategicamente, agir democraticamente

As políticas e os programas que visam a atender às necessidades públicas podem ser realizadas da maneira mais eficaz e responsável por intermédio de esforços coletivos e processos de colaboração. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 157)

Após o estabelecimento das políticas e programas a serem executados com a participação ativa das partes interessadas, a tarefa de implementação das ações não deve ser levada a efeito unicamente pelos membros do governo. No Novo Serviço Público, a ideia é que as partes participem tanto do processo de criação como no de realização dos programas planejados.

A maior disposição dos cidadãos para participar na construção de ideias e implementação de políticas pode ser alcançada a partir do estímulo do governo ao engajamento cívico, com a ampla formação de líderes, cujo senso de orgulho e responsabilidade evolua para um maior envolvimento nas ações públicas de colaboração com a comunidade. Desta forma, criam-se condições para que governo e cidadãos trabalhem conjuntamente em prol da sociedade. Cumpre reforçar que a participação do cidadão não deve se restringir à formulação das questões, mas também deve se materializar na implementação dos programas. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 157)

“[...] é preciso um conhecimento mais amplo dos problemas públicos, além do senso de pertencimento, um interesse pelo todo, um elo moral com a comunidade. É necessário que os cidadãos possuam, ou venham a adquirir, certas qualidades de caráter, ou virtudes cívicas” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 49).

De que forma isso poderia se concretizar? Uma das mais importantes missões de uma liderança política é impactar o cidadão, inspirando e encorajando atitudes de maior responsabilidade e colaboração para com a sociedade, e ainda apoiando o envolvimento de grupos e indivíduos na formação de vínculos comunitários. “O governo não pode criar comunidade; mas o governo e, mais especificamente, a liderança política, pode lançar os fundamentos para a ação efetiva e responsável do cidadão.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015 p. 157)

No Novo Serviço Público, o ponto central das implementações político-administrativas é o envolvimento do cidadão e a construção da comunidade. O cidadão não

deve ser tratado como partícipe a interferir na implementação mais adequada ou como instrumento para a redução de custos. Ao contrário, numa sociedade democrática considera-se o engajamento do cidadão como parte destacada e necessária das implementações públicas. (DENHARDT; DENHARDT, 2015 p. 172)

“Do ponto de vista do Novo Serviço Público, mecanismos como a coprodução têm origem no conceito de comunidade, não no conceito de mercado. As comunidades se caracterizam por interação social, senso de lugar compartilhado e vínculos comuns.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 173)

Nesse contexto, há um compartilhamento de responsabilidades e união de esforços entre cidadãos e administradores, com a finalidade de implementação dos programas. Nessa jornada, há um mútuo aprendizado entre cidadãos e governo. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 174)

3.1.5 Reconhecer que a *accountability* não é simples

Os servidores públicos devem dar atenção a algo mais do que apenas ao mercado; eles também devem dar atenção ao direito constitucional e estatutário, aos valores da comunidade, às normas políticas, aos padrões profissionais e aos interesses dos cidadãos. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 179)

“Estruturalmente, *accountability* significa a necessidade de uma pessoa física ou jurídica que recebeu uma atribuição ou delegação de poderes prestar informações e justificações sobre suas ações e seus resultados, podendo ser sancionada política e/ou juridicamente pelas suas atividades.” (ROBL FILHO, 2013, p. 30)

Para o Novo Serviço Público, a *accountability* deve se sustentar sobre o princípio de que os administradores públicos devem servir aos cidadãos, tendo como meta o interesse público, não se afastando desse ideal nem mesmo quando confrontados com situações que apresentem complexos juízos de valor e normas sobrepostas. Nesse sentido, os administradores públicos devem se abster de tomar decisões isoladas, mas resolver estas questões, preferencialmente, por meio da participação dos cidadãos e do envolvimento cívico. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 179, 180)

Os servidores públicos na atualidade estão inseridos num sistema democrático de governança, no qual os valores públicos estão se articulando e se recriando. Isso faz com que a ação administrativa na esfera pública tenha que levar em conta, na tomada de decisão, não apenas os aspectos técnico-gerenciais

(factuais), mas também os valores. A ética da responsabilidade deve então dialogar com a ética da convicção. (ANDION, 2012, p. 51)

É certo que os servidores públicos detêm as atribuições funcionais para assegurar que as soluções para os diversos problemas públicos estejam amparadas nas leis e demais normas democráticas. No entanto, isso não significa que por si mesmos possam julgar como adequadas as ideias e propostas concebidas pela comunidade. Em contraste, o papel dos administradores públicos requer que estes eventuais conflitos e parâmetros sejam levados ao conhecimento dos cidadãos, para que a realidade exposta seja parte do processo discursivo. Essa prática contribui para a descoberta de soluções e edifica a cidadania e *accountability*. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 179, 180)

Compete aos administradores públicos ajustar-se a todo o arcabouço de normas e valores do complexo sistema de governança. “A *accountability* não é simples e não se pode torná-la simples.” Na visão dos autores, é um equívoco a extrema simplificação da natureza da *accountability* democrática, quando se adota como alvo apenas um pequeno conjunto de medidas de desempenho ou se tenta seguir o padrão das forças do mercado, ou ainda pior, simplesmente se ocultar sob as noções de uma expertise neutra. Essa forma de ação estaria em dissonância com a democracia, o significado da cidadania e de um serviço público comprometido a servir as pessoas no interesse público. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 204)

“O Novo Serviço Público reconhece que ser um servidor público é um empreendimento exigente, desafiador e muitas vezes heroico, que envolve *accountability* a outros, adesão à lei, moralidade, julgamento e responsabilidade.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 205)

3.1.6 Servir, em vez de dirigir

Importa cada vez mais que os servidores públicos usem de liderança compartilhada e lastreada em valores para ajudar os cidadãos a articular e satisfazer seus interesses compartilhados do que tentar controlar ou dirigir a sociedade para novos rumos. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 207)

A ideia que predominou na Velha Administração Pública quanto à liderança, sustentava-se num modelo de gestão executiva. [...] Por sua vez, para a Nova Gestão Pública a liderança não se concentra em uma pessoa, mas a junção de escolhas individuais pode dar lugar a certas funções de liderança. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 210, 212)

Nesse sentido, constata-se que vários governos preferiram abandonar totalmente

algumas funções públicas, como os serviços de telefonia, energia e linhas aéreas, entregando ao setor privado essas atividades. Em outros casos, os governos subcontrataram a prestação de serviços, nos mais variados setores públicos. Desta forma, a Nova Gestão Pública objetiva a substituição do modelo tradicional de prestação dos serviços públicos, lastreado em regras, pela estratégia do mercado que é fomentada pela competição. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 213)

Assim, “[...] os incentivos de mercado são usados pela Nova Gestão Pública como um substituto para a liderança pública.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 214)

O Novo Serviço Público entende a liderança como parte natural da vivência humana, sujeita às circunstâncias de ordem racional e intuitiva, com o firme propósito de canalizar os esforços humanos em prol de ações que resultem em benefícios para a coletividade. Nesse passo, o exercício da liderança não se restringe aos ocupantes dos altos cargos públicos, mas se espalha através de grupos, organizações e sociedades. Deste modo, a liderança precisa se apoiar em princípios e ser exercida pelas pessoas no âmbito das organizações públicas e em toda a sociedade. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 214, 215)

Quando os integrantes do governo atuarem na tomada de decisões e agirem na implementação de políticas públicas, devem, sobretudo, priorizar as necessidades e os valores dos cidadãos; também é essencial que busquem novas formas para aferir e entender quais são, de fato, as principais preocupações e anseios dos cidadãos. (DENHARDT; CATLAW, 2017, p. 282)

“Finalmente, no Novo Serviço Público, a liderança compartilhada e lastreada em valores é considerada uma função e responsabilidade *em todos os níveis da organização, desde o gabinete do executivo até o nível de atendimento aos cidadãos*”. (grifo nosso) (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 226)

Os administradores públicos precisam ter uma ampla visão, que não se limite apenas ao conhecimento sobre as exigências e os recursos disponíveis de seus programas, pois os problemas que circundam a vida dos cidadãos, invariavelmente assumem contornos complexos e dinâmicos, extrapolando o rol de atribuições descritas para determinado cargo público. Para que a missão de servir aos cidadãos se perfectibilize, os administradores públicos, além do conhecimento quanto à gestão dos seus próprios recursos, precisam ter conexão com outras fontes de apoio e assistência, envolvendo os cidadãos e a comunidade no processo. “Em suma, eles têm de compartilhar poder e liderar com paixão, comprometimento e integridade, de uma maneira que respeite e empodere a cidadania.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, 2015, p.

227)

3.1.7 Dar valor às pessoas, não apenas à produtividade

As organizações públicas e as redes em que participam têm mais chance de serem bem-sucedidas no longo prazo, se operarem mediante processos de colaboração e liderança compartilhada, que tenham por base o respeito a todas as pessoas. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 229)

A abordagem empregada pelo Novo Serviço Público à gestão pública sublinha a importância de administrar por meio de pessoas. Não se desconsidera a importância dos recursos empenhados para o aumento da produtividade, reorientação de processos e avaliação de desempenho, com vistas à concepção de sistemas de gestão. Todavia, tais esforços para controlar o comportamento das pessoas certamente falharão no longo prazo se não for dispensada a devida atenção aos valores e interesses dos indivíduos que compõem uma organização pública. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 229)

“No Novo Serviço Público, ideais como integridade, justiça (*fairness*), equidade, respeito, responsividade, empoderamento e compromisso não negam, mas muitas vezes têm mais valor do que a eficiência como critério único para fazer o governo funcionar.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 241)

Nesse ponto, não se pode esperar que os servidores públicos cumpram o seu papel, prestando um serviço com respeito e dignidade aos cidadãos, se não lhes é dispensado, de igual forma, um tratamento digno e respeitoso. Para que trabalhem em cooperação com os cidadãos, confiando, ouvindo, empoderando, é essencial que aos servidores públicos também sejam direcionadas essas atitudes. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 241)

Os valores externados pelo Novo Serviço Público apontam para o compromisso com os princípios democráticos e a confiança nos outros. Considerando que os integrantes do serviço público estão imbuídos do desejo de servir, devem ser vistos como partícipes na realização do interesse público. Desta forma, os *servidores devem ser inseridos ativamente na gestão, não apenas como instrumentos para o aumento da produtividade, mas como meios para disseminar “os valores que estão no coração do serviço público.”* (grifo nosso) (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 243)

Os valores que representam a essência de uma cidadania a serviço da comunidade devem ser amplamente incentivados. Servir aos outros, contribuir para tornar o mundo melhor e mais seguro e agir para o fortalecimento da democracia são atitudes que precisam ser encorajadas no servidor público, para que não sejam vistos apenas como engrenagens de uma

máquina ou como se estivessem somente voltados aos seus interesses individuais. Muitas vezes, ao ingressar no serviço público, com atitudes idealistas, o servidor é desestimulado e as suas iniciativas qualificadas como ingênuas. “Se tratamos as pessoas como burocratas, indivíduos interesseiros e egoístas, de fato as estimulamos a se tornarem precisamente tais e quais.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 246, 247)

3.2 MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO

Dentre os serviços públicos prestados nos CEJUSCs, destacam-se as sessões de mediação e conciliação, com a adoção dos métodos autocompositivos em prol da resolução pacífica dos conflitos. Cumpre, portanto, diferenciar e entender tais métodos, cuja aplicação na unidade estudada será analisada mais adiante, à luz dos já abordados princípios do Novo Serviço Público.

O Código de Processo Civil, no artigo 166, elencou os princípios informativos que devem nortear a conciliação e a mediação: *independência, imparcialidade, autonomia da vontade, confidencialidade, oralidade, informalidade e decisão informada*. (BRASIL, 2015)

Os princípios são de extrema importância, pois preceituam as condutas de mediadores e conciliadores, e sua efetiva observância importa na manutenção da essência de tais institutos.

O CNJ, ciente da relevância dessa função, instituiu o *Código de Ética de Conciliadores e Mediadores Judiciais* através da Resolução 125/2010 (Anexo III), alterada pela Emenda I, de 31.01.2013, indicando os princípios e garantias da mediação e conciliação judiciais, definindo as regras que regem o procedimento desses institutos e dispendo sobre as responsabilidades e sanções do conciliador/mediador.

Assim sendo, a conduta esperada dos mediadores e conciliadores encontra-se descrita nos oito princípios do Código de Ética que os regem, como a seguir destacado:

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

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

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

IV - Imparcialidade: dever de agir com ausência de favoritismo, preferência ou preconceito, assegurando que valores e conceitos pessoais não interfiram

no resultado do trabalho, compreendendo a realidade dos envolvidos no conflito e jamais aceitando qualquer espécie de favor ou presente;

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

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

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

VIII - Validação: dever de estimular os interessados perceberem-se reciprocamente como seres humanos merecedores de atenção e respeito. (BRASIL, 2010)

3.2.1 Diferenças e convergências

Entre a mediação e a conciliação há natural convergência em alguns pontos, eis que ambas se prestam a permitir o acesso à justiça por vontade própria das partes conflitantes. Nos dois modelos, conciliadores e mediadores não estão investidos do poder de jurisdição, não lhes sendo atribuído poder decisório. O artigo 165, § 2º do Código de Processo Civil (BRASIL, 2015), veda “qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem”. Ambos exercem suas funções mediante a livre aceitação das próprias partes, em relação àquele conflito específico, sendo facultado às partes a escolha, em comum acordo, do conciliador ou mediador, conforme previsto no artigo 168, *caput*, do CPC. Não havendo consenso entre as partes quanto a escolha, o órgão competente fará a distribuição do caso a mediadores ou conciliadores cadastrados no registro do tribunal, observada a respectiva formação, conforme a previsão do § 2º do artigo 168 (CPC). (DINAMARCO, 2016, p. 495-496).

Todavia, as diferenças entre os dois meios autocompositivos também merecem atenção, sendo comum a ocorrência de impropriedades quanto ao correto emprego de cada meio. Com fundamento no artigo 165 do CPC, o Conselho Nacional de Justiça diferenciou os dois institutos:

Na **conciliação**, o terceiro facilitador da conversa interfere de forma mais direta no litígio e pode chegar a sugerir opções de solução para o conflito (art. 165, § 2º). Já na **mediação**, o mediador facilita o diálogo entre as pessoas para que elas mesmas proponham soluções (art. 165, § 3º). (**grifo** nosso)

A outra diferenciação está pautada no tipo de conflito. Para conflitos objetivos, mais superficiais, nos quais não existe relacionamento duradouro entre os envolvidos, aconselha-se o uso da conciliação; para conflitos subjetivos, nos quais exista relação entre os envolvidos ou desejo de que tal

relacionamento perdure, indica-se a mediação. Muitas vezes, somente durante o procedimento, é identificado o meio mais adequado (BRASIL, 2019).

Lília Maia de Moraes Sales também enfatiza os contrastes entre os dois métodos:

Na conciliação, o objetivo é o acordo, ou seja, as partes, mesmo adversárias, devem chegar a um acordo para evitar um processo judicial. Na mediação as partes não devem ser entendidas como adversárias e o acordo é consequência da real comunicação entre as partes. Na conciliação, o mediador [conciliador] sugere, interfere, aconselha. Na mediação, o mediador facilita a comunicação, sem induzir as partes ao acordo. (SALES, 2003, p. 38)

Percebem-se, portanto, duas distinções entre os dois modelos autocompositivos: quanto ao **vínculo** e quanto à **forma de atuação**. No que se refere ao vínculo, a distinção está clara pelo teor do § 2º do artigo 165 do CPC, que prevê a conciliação, preferencialmente, “para os casos em que não houver vínculo anterior entre as partes [...]” e no § 3º do mesmo artigo, a indicação de que o mediador atuará, preferencialmente, “nos casos em que houver vínculo anterior entre as partes[...]” Quanto à forma de atuação, os mesmos dispositivos indicam as diferenças, apontando que o conciliador “poderá sugerir soluções para o litígio” (§ 2º) e que o mediador “auxiliará os interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que eles possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios próprios” (§ 3º). (BRASIL, 2015).

Desta forma, o conciliador tem papel ativo, propondo diretamente soluções para a resolução do litígio. Por sua vez, o mediador mantém uma posição mais distante, de menor influência no que poderá ser acordado, sendo uma “ponte” a permitir o diálogo entre os conflitantes. Assim, os dois modelos se distinguem nitidamente e são acionados apropriadamente de acordo com as circunstâncias do conflito. (COSTA, 2020, p. 92)

3.2.2 Conciliação

A conciliação é o método empregado para a autocomposição, usualmente adotado nos processos judiciais, bem como nas iniciativas paraprocessuais do Poder Judiciário. A atividade é exercida pelo juiz ou por auxiliar, que poderá ser servidor da justiça ou designado para o ato. “Consiste no desenrolar de um diálogo entre as partes e o conciliador, com vistas a encontrar uma posição final para o conflito, que seja aceitável e factível para ambos os envolvidos.” (CALMON, 2008, p. 105)

Trata-se do método de composição de conflitos não contencioso mais acionado, nas esferas judicial e extrajudicial, estando inserido no sistema judicial há muito tempo, através da Consolidação das Leis do Trabalho e da Lei dos Juizados Especiais de Pequenas Causas (Lei nº 7.244, de 7 de novembro de 1984). (TOMAZINI; MACHADO, 2019, p. 405)

O instituto está presente nas legislações processuais do trabalho, processual civil, juizados especiais cíveis estaduais e federais, permanecendo em evidência e avançando como uma importante alternativa na resolução dos conflitos, fortalecendo-se como um método de acesso à justiça. (TOMAZINI; MACHADO, 2019, p. 406)

Lagrasta (2019, p. 155) define a pertinência quanto ao uso da conciliação:

A conciliação, então, é útil para a solução rápida e objetiva de problemas superficiais (verdade formal ou posição), que não envolvem relacionamento entre as partes, não tendo, portanto, a solução encontrada repercussão no futuro das vidas dos envolvidos. E, assim, diferencia-se da mediação na medida em que apresenta procedimento mais simplificado, não tendo o conciliador que investigar os verdadeiros interesses e necessidades das partes, subjacente ao conflito aparente.

O Código de Processo Civil trouxe as diretrizes para nortear a atividade conciliatória, estabelecendo no artigo 165, § 2º, que “o conciliador, que atuará preferencialmente nos casos em que não houver vínculo anterior entre as partes, poderá sugerir soluções para o litígio, sendo vedada a utilização de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem”. (BRASIL, 2015)

Como visto, preocupou-se o legislador em assegurar que o acordo entre as partes seja fruto de livre decisão. Exige-se, portanto, um comportamento ético do conciliador, que ao sugerir opções, jamais deverá fazê-lo com viés impositivo. Sobre essa questão, Tartuce (2016, p. 91) adverte:

“Em situações em que acordos são forjados, apenas aparentemente o litígio é composto: como na realidade ele é temporariamente minado, controvérsias poderão surgir ainda mais fortes, motivando a propositura de diversos processos.”

Portanto, o acordo gerado a partir de constrangimentos trará um efeito artificial e sem fundamento consistente, resolvendo-se apenas a questão formal, mas persistindo o âmago do litígio.

Por outro lado, “o conciliador será aquele que, além de conduzir o procedimento com prévia capacitação, estará autorizado a sugerir, no momento próprio, alternativas de soluções para as questões objeto da controvérsia.” (VASCONCELOS, 2020, p.44)

Carlos Eduardo de Vasconcelos destaca neste método “a particularidade de que o conciliador exerce leve ascendência hierárquica, pois toma iniciativas e apresenta sugestões, com vistas à conciliação”. (VASCONCELOS, 2015, p. 60)

3.2.3 Mediação

No que concerne à mediação, destaca-se a Lei 13.140/2015 (Lei da Mediação), que dispôs sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. No artigo 1º, parágrafo único, conceitua-se o instituto: “considera-se mediação a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia”. (BRASIL, 2015)

Tartuce (2016, p. 52) assim define a mediação:

Mediação é o meio consensual de abordagem de controvérsias em que uma pessoa isenta e devidamente capacitada atua tecnicamente para facilitar a comunicação entre as pessoas para propiciar que elas possam, a partir da restauração do diálogo, encontrar formas proveitosas de lidar com as disputas.

Três são os elementos básicos para o processo de mediação: sujeitos em conflito, uma clara contraposição de interesses e um terceiro neutro, capacitado a facilitar a busca pelo acordo. (PINHO; MAZZOLA, 2019, p. 50)

A Lei da Mediação também estabeleceu, em seu artigo 2º, importantes princípios orientadores, específicos desse método: *imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade e boa-fé*. (BRASIL, 2015)

A observância desses princípios é primordial para que a mediação seja realizada da forma apropriada, em benefício das partes conflitantes. Ao longo dos anos as práticas denominadas como conciliatórias padeceram de uma correta aplicação, quando se buscava, muitas das vezes, apenas a extinção de processos judiciais. (TARTUCE, 2016, p. 189)

O artigo 165, § 3º do Código de Processo Civil definiu a atuação do mediador:

O mediador, que atuará preferencialmente nos casos em que houver vínculo anterior entre as partes, auxiliará aos interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que eles possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios mútuos. (BRASIL, 2015)

A mediação vem a ser um processo informal, voluntário, com a intervenção de um terceiro imparcial, que apenas auxilia os conflitantes a construir uma solução para a controvérsia. A função desse agente mediador é facilitar o diálogo entre as partes, através de neutralização de emoções. Estando à margem do conflito, conduz as partes à solução, mas não interfere na essência desta. (SERPA, 1997, p. 105)

Portanto, esse modelo autocompositivo caracteriza-se fundamentalmente pelo incentivo ao diálogo entre as partes estremecidas. O campo de amplitude da mediação é abrangente, mas se concentra com maior propriedade nos casos em que o conflito decorra de ruptura relacional.

A mediação se mostra útil quando o conflito entre as partes, no âmbito privado – sem descartar a mediação no setor público -, desborda dos interesses financeiros em discussão que, muitas vezes, são, apenas, o pretexto para disputas emocionais que extrapolam o contexto aparente do conflito. Podemos exemplificar: no direito de família, conflitos envolvendo pensão alimentícia podem, muitas vezes, trazer, de forma oculta, situações afetivas complexas que a jurisdição estatal, a arbitragem (jurisdição privada) e a conciliação não são passíveis de resolver. (SCAVONE JÚNIOR, 2018, p. 276)

Warat (2004, p. 58) enfatiza a importância de uma comunicação inovadora na mediação, com a valorização do “outro”, como se vê:

“O que se procura com a mediação é um trabalho de reconstrução simbólica, imaginária e sensível, com o outro do conflito; de produção com o outro das diferenças que nos permitam superar as divergências e formar identidades culturais.”

Warat (2004, p. 26) discorre também sobre a necessidade da sensibilidade no ato de mediar:

“Para mediar, como para viver, é preciso sentir o sentimento. O mediador não pode se preocupar por intervir no conflito, transformá-lo. Ele tem que intervir sobre os sentimentos das pessoas, ajudá-las a sentir seus sentimentos, renunciando a interpretação.”

O autor ainda conclui, quanto à atuação do mediador:

“O mediador deve entender a diferença entre intervir no conflito e nos sentimentos das partes. O mediador deve ajudar as partes, fazer com que olhem a si mesmas e não ao conflito, como se ele fosse alguma coisa absolutamente exterior a elas mesmas.” (WARAT, 2004, p. 26)

Essa linha de pensamento coaduna-se com uma visão humanizada do Direito, preocupada não apenas em resolver o conflito, mas em promover a plena restauração, incentivando as pessoas ao diálogo. A implementação dos meios autocompositivos tende a ampliar a perspectiva de maior humanização da justiça.

Ao considerar a natureza do conflito e as características socioculturais dos mediando, assim como as habilidades do mediador, os modelos e estilos de mediação podem ser diferentemente adotados. (VASCONCELOS, 2015, p. 57)

3.2.3.1 Modelos de mediação

Em síntese, estas são as três principais abordagens do instituto:

Modelo Linear (Harvard): desenvolvido por Roger Fisher, William Ury e Bruce Patton, o objetivo principal nesse modelo é a solução do conflito pela obtenção do acordo.

Os autores desenvolveram um método chamado “negociação baseada em princípios”, que sugere que envolvidos em conflitos procurem benefícios mútuos quando seus interesses entrarem em oposição e que o resultado se baseie em padrões justos (por exemplo, valor de mercado), independentes da vontade das partes. (GOULART, 2018, p. 56)

Os participantes são estimulados a participarem ativamente na busca de alternativas. Não havendo acordo a mediação é considerada frustrada. Este método é instrumento de diminuição de litígios pendentes de julgamento perante o judiciário, porquanto, ainda que não possibilite a restauração do diálogo entre as partes, resolve o conflito de interesses que já estava ou seria ajuizado. (ALMEIDA, PANTOJA e ANDRADE, 2016, p. 42)

Modelo Transformativo: idealizado por Joseph Folger e Robert Bush, para esse modelo a mediação se amolda para reforçar a capacidade das pessoas tomarem decisões sozinhas (*empowerment*) e de verem e considerarem as perspectivas dos outros (*recognition*). Por este modelo, o acordo deixa de ser o objetivo principal da mediação. O alvo fundamental do mediador e envolvidos é a busca do restabelecimento do diálogo e dos laços quebrados. A solução do litígio será o resultado da aplicação das técnicas que permitam aos envolvidos o aprendizado para um melhor relacionamento e superação das posturas que ocasionaram a controvérsia, evitando assim o surgimento de novos conflitos. Assim, privilegia-se maior atenção aos conflitantes e não ao conflito. (ALMEIDA, PANTOJA e ANDRADE, 2016, p. 43)

Modelo Circular - Narrativo: concebido pela professora Sara Cobb, em síntese preconiza a necessidade de uma visão sistêmica voltada tanto às pessoas, com a incursão em suas histórias e relacionamentos, bem como aos seus conflitos, e a partir desse inter-relacionamento, evitar a análise isolada da situação. (BACELLAR, 2012, p. 88)

Desta forma, constata-se que na busca do consenso deve-se lançar mão das melhores técnicas e métodos disponíveis. Em atenção a essa necessidade, o Código de Processo Civil previu no artigo 166, § 3º “a aplicação de técnicas negociais com o objetivo de propiciar ambiente favorável à autocomposição” e no artigo 167, § 1º, a capacitação de mediadores e conciliadores para o exercício das funções. (BRASIL, 2015)

Portanto, o diálogo com base no discurso persuasivo e compreensivo da mediação e da negociação entre cidadãos que igualmente sejam livres para assumir responsabilidades, precede, acrescenta e legitima a possível emergência de uma atuação estatal, positivo-coercitiva. Assim sendo, “não é legítima qualquer iniciativa tendente a inibir o desenvolvimento dessa justiça dialogal, dessa mediação transformadora do conflito pela própria cidadania, como movimento complementar e independente.” (VASCONCELOS, 2020, p. 25)

Diante da notória relevância dos CEJUSCs no contexto da Política Judiciária Nacional de tratamento dos conflitos de interesses e da gradual proliferação desses Centros, é importante entender a forma como estão sendo estruturados e como suas atividades estão se desenvolvendo, verificando em quais princípios de gestão pública estão solidificadas.

Seguindo nessa linha, como anteriormente mencionado, o propósito deste estudo de caso é promover a pesquisa no CEJUSC do Fórum José Arthur Boiteux - Florianópolis/UFSC, à luz dos princípios do Novo Serviço Público (NSP), um novo modelo de administração pública proposto na obra de Janet V. Denhardt⁵ e Robert B. Denhardt⁶: “*O Novo Serviço Público – Servir, em vez de dirigir*”, que será adiante abordada.

Entendendo tratem-se esses Centros de um espaço democrático, franqueado à sociedade para a solução pacífica dos conflitos, o estudo pretende verificar se os princípios do Novo Serviço Público podem ser identificados nas atividades desenvolvidas na referida unidade, propondo-se também a apontar êxitos e entraves e sugerir melhorias.

⁵ Janet V. Denhardt é Professora (cátedra Chester Newland) de Administração Pública e Diretora do Centro Price School, em Sacramento, da University of Southern California (USC), EUA. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 3)

⁶ Robert B. Denhardt é Professor e Diretor dos Programas de Liderança na Price School de Políticas Públicas, na University of Southern California, EUA (Ibidem).

3.3 SISTEMA MULTIPORTAS E CEJUSC

A percepção de novas exigências quanto à adoção dos meios alternativos de solução de conflitos nos traz à luz a marcante experiência levada à efeito na década de 70, conhecida como Sistema Multiportas de Solução de Conflitos (*Multi-door Courthouse*) [...].

O primeiro registro de formulação de um sistema multiportas ocorreu no ano de 1976, com o discurso proferido por Frank Ernest Arnold Sander na *Pound Conference*, em evento que discutia os obstáculos à efetivação do acesso à justiça nos Estados Unidos [...]. A inovadora proposição de Sander, direcionada à gestão adequada de conflitos, adveio de sua preocupação com o crescimento da litigiosidade nos Estados Unidos da América naquela época. (GORETTI, 2016, p. 107-108)

A proposta de Frank Sander para o enfrentamento do problema indicava a adoção de múltiplas medidas, tais como:

- a) a realização de alterações no direito substantivo, como a retirada do caráter sancionatório de certas condutas no âmbito criminal e a adoção do princípio da não culpabilidade no caso de acidentes automotivos;
- b) uma maior ênfase ao direito preventivo, como forma de prevenção ao surgimento de conflitos;
- c) a difusão de meios alternativos de resolução de conflitos no âmbito extrajudicial, visando à redução da sobrecarga judicial. (GORETTI, 2016, p. 108)

Dentre as proposições elencadas, destacam-se a ênfase à prevenção dos litígios e a difusão de meios alternativos de resolução de conflitos, que resultaram na criação de um Sistema Multiportas nos Estados Unidos da América.

O *Sistema Multiportas* é o conjunto de opções oferecidas ao interessado na solução de um conflito, a partir de diferentes métodos. Este sistema poderá ser planejado ou não pelo Estado e contemplar métodos heterocompositivos ou autocompositivos, adjudicatórios ou consensuais, com ou sem a participação estatal. Sua maior ou menor amplitude dependerá das diferentes características do conflito. (LORENCINI, 2020, p. 40)

Neste sentido, substitui-se o sistema de uma única porta (processo judicial) pelo sistema que abriga diversos mecanismos de acesso, formando um “centro de resolução de disputas”, estruturado pelo Estado e constituído por pessoas com treinamento adequado para direcionar as partes ao procedimento mais compatível ao seu tipo de litígio. A triagem pela qual as partes passam antes do início de algum dos procedimentos disponíveis constitui-se em importante diferencial no Tribunal Multiportas. (TONIN, 2019, p. 102)

A disponibilização de diferentes mecanismos para a solução dos conflitos não implica que estes se excluam, mas que métodos diversos podem e devem interagir com eficiência para viabilizar ao interessado múltiplas possibilidades de abordagem eficiente dos conflitos. (TARTUCE, 2016, p. 69)

3.3.1 CEJUSC e o tratamento adequado dos conflitos

No Brasil, a Resolução 125 do Conselho Nacional de Justiça constituiu-se em importante marco no que tange ao sistema multiportas, atribuindo ao Poder Judiciário a tarefa de implementar a Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado de Conflitos de Interesses, fundada em métodos consensuais. (LORENCINI, 2020, p. 61)

A contribuição fundamental que uma nova política de tratamento dos conflitos de interesses pode trazer é a introdução de novas vias de acesso à justiça, que permita ao jurisdicionado um tratamento apropriado, que se amolde aos interesses e particularidades do caso concreto. (GORETTI, 2016, p.195)

Eleonora Coelho (2017, p. 95) comenta sobre o contexto e a necessidade da implantação de um sistema multiportas no Brasil:

Assim, muito embora a chamada “crise do Judiciário” tenha sido, recentemente, a propulsora para incentivo e divulgação dos ADRs no Brasil, sua efetivação busca proporcionar um acesso à justiça adequado e eficiente, promovendo a coexistência e a pacificação social [...].

Trata-se, assim, de implementar o chamado sistema multiportas, introduzindo e desenvolvendo no país a mediação, a conciliação, a arbitragem, a negociação, a avaliação de terceiro neutro, as práticas colaborativas, os *dispute boards* e outras diversas formas específicas de solução de litígios.

A destacada Resolução 125 (BRASIL, 2010), em seu artigo 8º, ao determinar aos tribunais a criação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSCs, definiu também as suas atribuições como “preferencialmente, 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.”

“Nesse contexto, esses Centros assumem a função de verdadeiros ‘Tribunais Multiportas’, na medida em que são os responsáveis por oferecer as diversas opções de meios adequados de resolução dos conflitos, e ainda prestam serviços de orientação e informação ao cidadão”. (CABRAL, 2018, p. 905)

No artigo 10 da citada Resolução, as atribuições dos CEJUSCs foram subdivididas em três setores:

- (i) Setor de Solução de Conflitos Pré-Processual;
- (ii) Setor de Solução de Conflitos Processual; e
- (iii) Setor de Cidadania

Desta forma, os serviços oferecidos por um CEJUSC podem ser acessados de três formas. Na forma *extrajudicial* o interessado poderá recorrer ao Centro para obter orientação jurídica ou a solução para um conflito que ainda não aportou na esfera judicial, podendo estar acompanhado de advogado, se assim preferir. Na forma **judicial**, o juiz da causa poderá, a qualquer tempo e grau de jurisdição, encaminhar as partes ao Centro para a realização de sessões de mediação ou conciliação, sendo também facultado à parte interessada a iniciativa do requerimento da realização das sessões de mediação/conciliação no CEJUSC. (GORETTI, 2016, p. 208)

Para auxiliar os Tribunais na implantação dos CEJUSCs, o CNJ publicou o “*Guia de Conciliação e Mediação – Orientações para implantação de CEJUSCs*”, que traz instruções quanto a instalação, estrutura e funcionamento desses Centros. As diretrizes perpassam por aspectos pertinentes ao espaço físico adequado, equipamentos, seleção e capacitação de servidores, conciliadores e mediadores, designação de servidor para a gestão do CEJUSC, forma de funcionamento, entre outros. (BRASIL, 2015, p. 14-16)

O referido “*Guia*” (p. 27) também prevê que o Setor de Cidadania poderá disponibilizar os seguintes serviços ao cidadão:

- i) orientação e encaminhamento ao cidadão, para a obtenção de documentos (identidade, carteira de trabalho, título de eleitor etc.);
- ii) psicologia e assistência social e de esclarecimentos de dúvidas (plantões do Registro Civil, do Registro de Imóveis, da OAB, da Defensoria etc.);
- iii) serviços decorrentes de convênios com a Prefeitura, a Justiça Eleitoral, a Justiça do Trabalho, o PROCON (projeto de superendividamento), o INSS e Instituto para realização de exame de DNA.

Portanto, a Resolução 125 (BRASIL, 2010) contemplou uma ampliação ao conceito de acesso à justiça, garantindo aos cidadãos também o direito ao **atendimento e orientação**, mesmo que não associados a um litígio, mas decorrentes de problemas jurídicos, dúvidas ou eventual desorientação. Em face desse direito, cumpre ao Estado oferecer ao jurisdicionado esses serviços, organizando-os da forma adequada. (WATANABE, 2019, p. 36).

3.3.2 CEJUSC – Estrutura e funcionamento em Santa Catarina

A Resolução n. 22, de 19 de dezembro de 2012, emitida pelo Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC) (SANTA CATARINA, 2012), com as alterações posteriores previstas pelas Resoluções n. 26/2014; 25/2017; 16/2018 e 02/2020, dispôs sobre a instalação e o funcionamento dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania nas Comarcas do Estado de Santa Catarina, entre outras providências.

No artigo 2º, a Resolução prevê que os Centros Judiciários contarão com:

01 Juiz Coordenador; 01 Juiz Adjunto, quando necessário, e obrigatoriamente nas comarcas com 4 (quatro) ou mais varas instaladas; 01 Secretário; servidores, conciliadores e mediadores; estagiários e voluntários.

No que concerne à triagem e o adequado encaminhamento dos casos, o artigo 2º, § 5º dispõe sobre a designação de pelo menos um servidor, que deverá ser capacitado a fim de desempenhar a referida função, nos termos do artigo 9º, § 2º, da Resolução n. 125 do CNJ função. (SANTA CATARINA, 2012)

A supervisão dos setores que compõem o CEJUSC está sob a responsabilidade do *Juiz Coordenador* (art. 3º). Por sua vez, os *Secretários dos Centros* atuam na organização das pautas de audiências e sessões de conciliação e mediação e atividades afins; supervisão da atuação de conciliadores e mediadores, incluindo a aplicação adequada dos métodos e técnicas na solução dos conflitos; promoção da atuação interdisciplinar da equipe; acompanhamento administrativo dos trabalhos desenvolvidos e encaminhamento de relatórios estatísticos pertinentes às atividades do CEJUSC (artigo 4º, incisos I a V). (SANTA CATARINA, 2012)

Os setores integrantes do CEJUSC, já previstos na Resolução 125/2010 – CNJ, estão replicados na Resolução 22/2012 – TJSC:

I – *Setor pré-processual de solução de conflitos*, que tem a atribuição de realizar as sessões de conciliação e mediação pré-processuais;

II – *Setor processual de solução de conflitos*, com a atribuição de realizar as audiências de conciliação e mediação processuais;

III – *Setor de cidadania*, cuja atribuição consiste no atendimento e orientação aos cidadãos.

Até o mês de julho de 2021 o Estado de Santa Catarina contava com 42 CEJUSCs instalados, conforme informado no Portal do Tribunal de Justiça. (SANTA CATARINA, 2021)

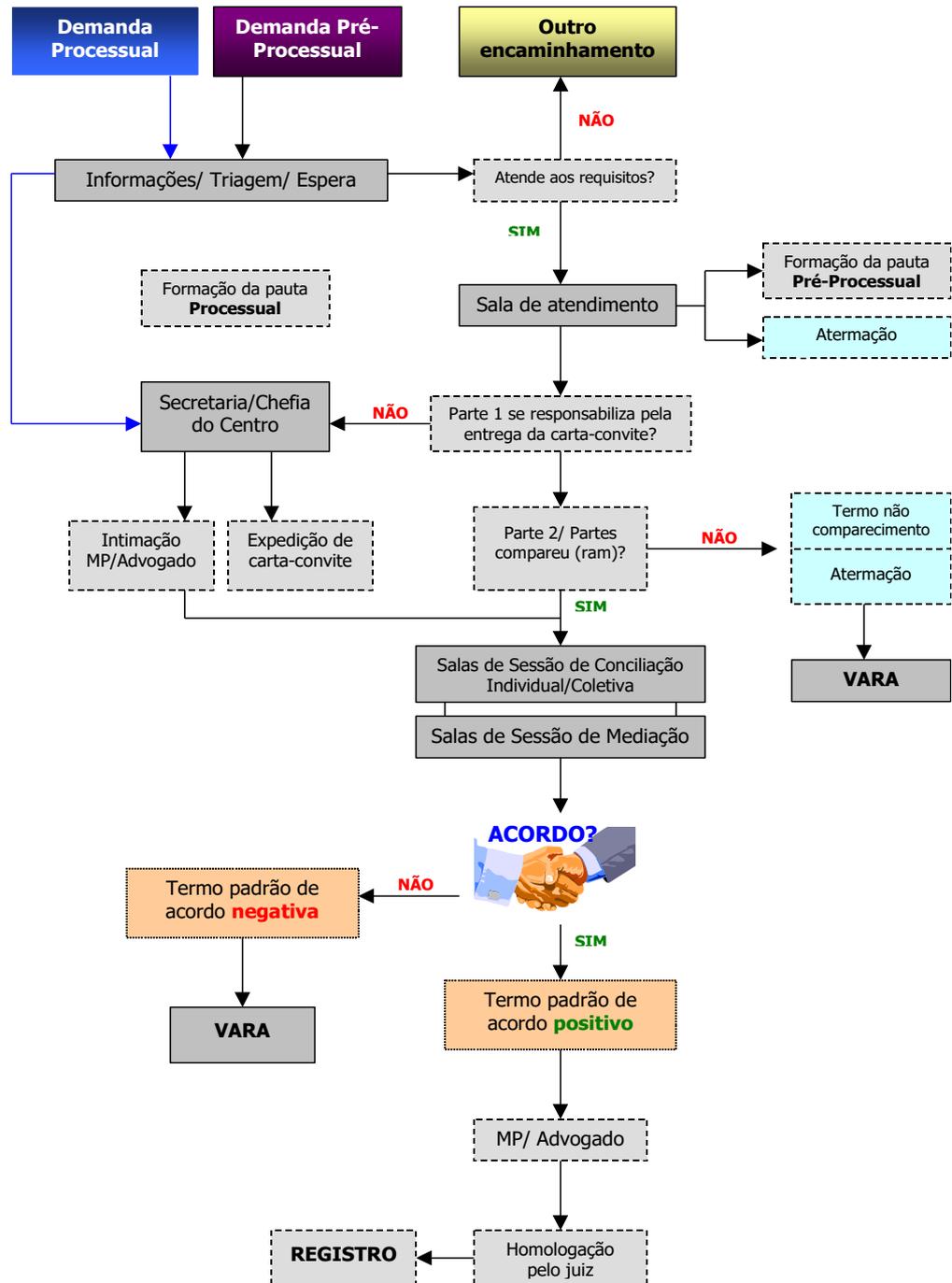
A Resolução n. 22/2012 apresenta em seu anexo único o fluxograma de funcionamento do CEJUSC, prevendo em seu artigo 7º que “o Juiz de Direito Diretor do Foro, em atuação conjunta com o Juiz Coordenador do Centro Judiciário, providenciará as adequações necessárias ao funcionamento do Centro Judiciário, conforme fluxograma previsto no Anexo Único da presente norma”. (SANTA CATARINA, 2012)

Tabela 1 – Relação de CEJUSCs instalados

Araquari	Dionísio Cerqueira
Araranguá	Fraiburgo
Armazém	Guaramirim
Ascurra	Ibirama
Balneário Piçarras	Itajaí - Unidade Executivo Fiscal
Barra Velha	Itapema
Blumenau - FURB	Itapiranga – Universidade UCEFF
Blumenau - Foro Universidade de Blumenau	Itapoá
Brusque - Universidade UNIFEBE	Jaraguá do Sul
Campo Erê	Joinville
Capital – Fórum do Continente	Lages - Unidade Judiciária Avançada - UNIPLAC
Capital - Fórum Desembargador José Arthur Boiteux/UFSC	Meleiro
Capital - Universidade CESUSC	Palmitos
Catanduvas	Presidente Getúlio
Chapecó	Pomerode
Concórdia	Rio Negrinho
Criciúma	São Lourenço do Oeste
Criciúma - Universidade UNESC	Tijucas - Fórum Universitário UNIVALI
Criciúma - Universidade ESUCRI	Timbó
Cunha Porã	Tubarão
Descanso	Xanxerê

Fonte: elaborado pelo autor

Figura 01 – Fluxograma do Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania



Fonte: Resolução n. 22/2012 - TJSC

No mesmo ato normativo está descrito o funcionamento do CEJUSC, de acordo com o fluxograma (Figura 01) apresentado:

a) **Demanda processual:** refere-se aos processos já ajuizados nas Varas e para os quais o juiz recomenda encaminhamento ao Centro para tentativa de conciliação ou mediação.

As demandas processuais devem ser enviadas pelas Varas de acordo com os critérios estabelecidos pela Coordenadoria do Centro. Previamente ao encaminhamento da demanda processual ao Centro, dever-se-á proceder à movimentação e localização física, de forma que fique registrado, para fins estatísticos e administrativos, a tentativa de conciliação/mediação entre as partes. (SANTA CATARINA, 2012)

b) Demanda extraprocessual: refere-se aos casos em que as partes procuram o Centro, previamente ao ajuizamento de ação junto ao Poder Judiciário, para solucionar o conflito. (SANTA CATARINA, 2012)

c) Triagem: o setor de triagem é responsável pelo recebimento das demandas processuais encaminhadas ao Centro e pela orientação, com relação à matéria, das demandas extraprocessuais. Servidores instruídos para atuarem nesse setor devem verificar se a pretensão do cidadão, no caso de demandas extraprocessuais, preenche os requisitos necessários para ser atendido pelo Centro e encaminhá-lo à sala de atendimento para a devida atermção. Caso a demanda não preencha os requisitos estabelecidos para sua apreciação pelo Centro, deve-se orientar o cidadão sobre como proceder. Quanto às demandas processuais, após serem recebidas no sistema, devem ser encaminhadas à secretaria do Centro para agendamento da sessão e intimação das partes/advogados/MP. (SANTA CATARINA, 2012)

d) Requisitos analisados na triagem: para que sejam submetidas à conciliação e à mediação no Centro, as demandas processuais devem ter expressa recomendação do magistrado responsável pelo processo. Quanto às demandas pré-processuais, os servidores responsáveis pela triagem devem verificar se:

- a causa é de competência estadual;
- pelo menos um dos conflitantes reside na comarca de Florianópolis; e
- nenhum dos conflitantes é menor de idade, ou sendo, se estão devidamente representados/assistidos. (SANTA CATARINA, 2012)

e) Sala de atendimento: a sala de atendimento destina-se às demandas pré-processuais. Nela o servidor receberá o conflitante e, após ouvi-lo, reduzirá a reclamação a termo, registrando-a. O servidor agendará, ainda, data e horário para a sessão de conciliação/mediação, imprimindo a carta-convite a ser entregue ao reclamado pelo reclamante ou a ser enviada pela secretaria do Centro. (SANTA CATARINA, 2012)

f) Atermção: o servidor responsável pelo atendimento fará o registro da reclamação. A atermção conterà o nome, a qualificação, o telefone para contato, o endereço completo dos envolvidos e, sempre que possível, será solicitado do reclamante uma cópia da carteira de

identidade e do CPF, bem como um relato sucinto dos acontecimentos e dos motivos ensejadores do pedido. (SANTA CATARINA, 2012)

g) Agendamento sessão/formação de pauta: Recebida a ação ou a reclamação, será designada data e hora para a sessão de conciliação/medição. O agendamento das sessões de conciliação/mediação pré-processuais será feito pelos servidores das salas de atendimento. Com relação às sessões de conciliação/mediação em demandas processuais, o agendamento cabe à Secretaria do Centro. (SANTA CATARINA, 2012)

h) Secretaria/Chefia do Centro: encaminhado o processo para a Secretaria do Centro (demandas processuais), será designada data/hora para a sessão de conciliação/mediação, formando a pauta processual, e intimar-se-á os advogados e as partes, pelos meios usuais. Com relação às demandas pré-processuais, após a atermação e o agendamento da sessão de conciliação/mediação, não ficando o primeiro conflitante responsável pela entrega da carta-convite, caberá à Secretaria do Centro enviá-la ao segundo conflitante. (SANTA CATARINA, 2012)

i) Intimação MP/Advogados: nas demandas processuais em que houver necessidade de intervenção do Ministério Público e/ou que houver advogado constituído, estes devem ser intimados, pelos métodos tradicionais, a comparecer na sessão de conciliação. (SANTA CATARINA, 2012)

j) Salas de Sessão de Conciliação Individual/Coletiva ou de Mediação: no dia e horário designado para a sessão de conciliação/mediação, os conflitantes serão encaminhados a uma das salas de sessão. Nas demandas processuais, caso a(s) parte(s), embora regularmente citados/intimados, não compareça(m) à sessão de conciliação, os autos serão remetidos à Vara de origem juntamente com a certidão de não comparecimento, a fim de serem tomadas as providências cabíveis. Nas demandas pré-processuais, o não comparecimento do reclamante deve ser registrado no sistema, extinguindo-se a reclamação. A ausência do reclamado, comprovado o recebimento da carta-convite, deve ser certificada e cópia da certidão e da atermação, fornecida ao reclamante para que este possa tomar as providências cabíveis para ver o conflito resolvido. A conciliação/mediação será conduzida por conciliador/mediador capacitado especificamente para atuar no Centro, sob orientação de um juiz togado. Restando exitosa a conciliação, será reduzida a termo. Não havendo acordo, dar-se-á ensejo ao encaminhamento dos autos (demandas processuais) para a Vara de origem ou, no caso de demandas pré-processuais, ao fornecimento do termo de acordo negativo, juntamente com a

atermação, para que a parte reclamante tome as providências cabíveis. (SANTA CATARINA, 2012)

k) Registro: os acordos, processuais ou pré-processuais, exitosos ou não, devem ser registrados no sistema para controle estatístico e administrativo do Centro pelos demais órgãos envolvidos. (SANTA CATARINA, 2012)

4 CEJUSC – FÓRUM DESEMBARGADOR JOSÉ ARTHUR BOITEUX/UFSC

O Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) do Fórum Desembargador José Arthur Boiteux (Comarca da Capital – Norte da Ilha) foi implantado pelo Tribunal de Justiça em 16 de outubro de 2017 e está localizado na Avenida Desembargador Vitor Lima, n. 183 – (Campus da UFSC) - Florianópolis/SC.

Através de *questionário* enviado à Juíza Coordenadora do CEJUSC, Dra. Vânia Petermann, foram obtidas informações pertinentes à estrutura e às atividades desenvolvidas no Centro em estudo.

Atualmente o CEJUSC conta com o seguinte quadro de colaboradores:

Juíza Coordenadora; Secretária; Assistente Social; Técnico de Suporte em Informática (TSI); 01 estagiário; 05 voluntários (oficinas); 07 voluntários (mediações) e 14 voluntários (conciliações).

Conforme destacado pela respondente, não houve concessão de nenhum servidor para atuar exclusivamente no CEJUSC, em razão das deficiências no quadro funcional.

Desta forma, a servidora que atua como Secretária do CEJUSC cumula essa função com as demais atividades da Vara. A mesma situação se verifica quanto à única Assistente Social lotada no Fórum do Norte da Ilha (para todas as Unidades), com grande volume de trabalho e que atua no CEJUSC sempre que solicitada, havendo o cuidado para não a chamar em demasia em razão da sua sobrecarga de trabalho. Por sua vez, o Técnico de Suporte em Informática (TSI) do Fórum auxilia o Centro no suporte às audiências virtuais. Os atos de intimações são cumpridos por servidores do Cartório da Unidade, que dedicam parte do seu tempo ao CEJUSC.

Nesse aspecto, constata-se a insuficiência do quadro funcional, haja vista que o desenvolvimento das atividades ocorre pela colaboração dos voluntários, além dos servidores do quadro do Judiciário que atuam na unidade, mas cumulam outras funções.

Um ponto muito relevante levantado pela Juíza Coordenadora diz respeito ao projeto de implantação do CEJUSC, cujo acordo previu, desde o início, a participação ativa do Núcleo de Prática Jurídica – (NPJ) da UFSC, através do Escritório Modelo de Assistência Jurídica – EMAJ.

Conforme o modelo acordado, o NPJ da UFSC assumiria as atividades da unidade, com a atuação de acadêmicos, supervisionados por professores, sob a coordenação da Juíza titular. No entanto, a parceria ajustada até o momento não se concretizou, conforme aduzido pela magistrada:

“O acordo prevê a atuação do NPJ UFSC, desde o início, para fazer frente ao CEJUSC, sendo a coordenação pela titular. Porém, fatores alheios impediram até hoje essa concretização, o que pode ser esclarecido pelo próprio Núcleo.”

Portanto, ao não se materializar a cooperação, a solução encontrada para dar andamento às atividades se concentrou na colaboração de voluntários.

“Quando se verificou que o NPJ UFSC não tinha, naquele tempo, condição de assumir, foi-se buscando, pela juíza, voluntários.”

A participação dos voluntários é tida como fundamental para o desenvolvimento das atividades no CEJUSC. Conforme ressalta a magistrada, “todas as atividades diretas são executadas por voluntários.” Assim, atuam nas oficinas, mediações e conciliações.

“As equipes envolvidas nas oficinas e nas mediações já contam com a capacitação exigida pelo CNJ e são na maioria profissionais que sempre estão renovando saberes, pesquisadores.”

4.1 PARCERIA – UFSC E TRIBUNAL DE JUSTIÇA

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e o Tribunal de Justiça firmaram o Convênio nº 237/2016 em que se acordou a realização de atividades conjuntas de ensino e pesquisa científica, através da capacitação de servidores e magistrados do Poder Judiciário de Santa Catarina (PJSC) na modalidade de Mestrado Profissional em Direito (MPD). (UFSC, 2016)

Portanto, desde o ano de 2016, o Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da UFSC lança anualmente edital de processo seletivo ao MPD, destinando 24 vagas a serem disputadas por magistrados e servidores do PJSC.

As pesquisas dos mestrandos têm se desenvolvido através de estudos de caso, em temas do interesse do PJSC. Deste modo, a parceria entabulada visa contribuir para o aperfeiçoamento das atividades do Judiciário.

Por outro lado, o Núcleo de Prática Jurídica (NPJ), através do Escritório Modelo de Assistência Jurídica (EMAJ) da UFSC, exerce importante papel junto à Universidade, tendo como objetivo a qualificação dos futuros profissionais do Curso de Direito durante a sua formação acadêmica, conciliando os interesses da população carente ao acesso à justiça. (UFSC, 2021 a)

A atuação do EMAJ nos procedimentos judiciais compreende o atendimento às

demandas pertinentes às áreas do Direito de Família, Sucessório, Civil, Real, e as Mediações Familiares nos procedimentos extrajudiciais. (UFSC, 2021 b) A triagem do atendimento obedece a critérios de competência e de natureza sócio – econômica. (UFSC, 2021 c).

Deste modo, observa-se uma conjunção de fatores que possibilita um cenário propício à maior aproximação entre a UFSC e o PJSC, em que se possa aproveitar todo o potencial do Mestrado Profissional em Direito, a estrutura do EMAJ e do CEJUSC do Fórum José Boiteux, com vistas à execução de ações integradas que resultem na ampliação do acesso à justiça.

4.2 ATIVIDADES E PROJETOS

Dentre as descrições das atividades desenvolvidas no CEJUSC, relatadas pela Juíza Coordenadora, está a realização de oficinas, que oferecem apoio e orientação às famílias.

4.2.1 Oficinas de Parentalidade “Conversas de Família”

As oficinas de pais se desenvolveram de forma presencial e circular, antes da pandemia da Covid 19, por meio de técnicas da Comunicação Não Violenta (CNV). Antes da implantação do CEJUSC as oficinas já funcionavam, mas foram aperfeiçoadas após a criação do Centro. Há um pleno envolvimento da equipe de toda a Unidade, que custeou os lanches oferecidos no projeto, sem aporte de recursos do Estado.

Durante a pandemia as oficinas estão se realizando de forma virtual, estando em andamento a sua primeira edição, nessa modalidade, mediante 08 encontros.

Com o objetivo de orientar para uma comunicação não violenta ou compassiva, foi produzida a cartilha denominada “Fazer-se entender – Por uma vida melhor”, elaborada pela Dra. Vânia Petermann e sua Assessoria, sendo impressa pelo Tribunal de Justiça. Trata-se de um manual de comunicação, inspirado em Marshal B. Rosenberg, que aborda questões práticas, enfatizando a necessidade de uma comunicação compassiva, fundada em quatro componentes: 1) observar sem julgar; 2) expressar os sentimentos; 3) expressar as necessidades; 4) fazer um pedido específico.

A cartilha tem sido entregue aos pais e foi adaptada aos conflitos de vizinhança.

Sobre os resultados obtidos, a magistrada aponta:

“As oficinas tiveram grande impacto na atividade judicante, com redução em quase a totalidade dos feitos de família à instrução. Realizamos avaliação, e contam com a aprovação dos participantes.”

Figura 2 – Sala das Oficinas



Arquivo pessoal

Figura 3 - Sala das Oficinas



Arquivo pessoal

4.2.2 Oficinas “Sobre Nós Kids”

A oficina “Sobre Nós Kids”, atividade destacada pela Juíza Coordenadora, é voltada para crianças que vivenciaram conflitos em seus lares, estando em funcionamento desde 2018. Durante seis meses há uma abordagem direta com as crianças e o acompanhamento com os pais. No semestre seguinte acontece o retorno, para que se possa averiguar a efetividade das atividades realizadas na oficina.

São encontros semanais, com disponibilização de material didático, como cartilhas sobre sentimentos e emoções, cuja impressão foi obtida junto ao Tribunal de Justiça.

Há no CEJUSC uma sala ambientada para receber as crianças, com *puffs* coloridos, brinquedos, livros, conforme o autor desse trabalho presenciou, em visita realizada ao Centro no dia 15 de julho de 2021. O espaço certamente traz maior acolhimento às crianças, deixando-as mais à vontade e amenizando o aspecto formal e intimidador que um Fórum pode trazer.

Essa oficina tem medidores sobre os efetivos impactos verificados no ambiente familiar, constatando-se que a criança conseguiu pôr-se aos responsáveis, expressando seus sentimentos e necessidades.

Sobre os resultados gerados, a magistrada ainda acrescenta:

“Ao lado, na oficina, os pais são escutados ativamente sobre a abordagem às crianças, havendo também espaço de consciência no processo. Ou seja, a oficina proporciona uma integração da abordagem inclusiva com os pais.”

Acentuou-se novamente a colaboração da equipe e voluntários, que contribuíram com recursos próprios para viabilizar esse espaço, com o pagamento das despesas em R\$ 17,00 (dezesete reais) por mês, por criança. Os recursos necessários para custear o transporte e o lanche das crianças foram obtidos a partir de acordo firmado com o Ministério Público, com os valores decorrentes das transações penais.

Figura 4 - Espaço para as crianças



Arquivo pessoal

4.2.3 Outros Projetos

Foram ainda realizadas oficinas sobre o uso de drogas, iniciadas antes mesmo da implantação do CEJUSC, que contaram com o auxílio da Central de Penas e Medidas

Alternativas (CPMA), com a atuação de psicóloga e médico. Todavia, foram suspensas em 2019 para reavaliação, não sendo ainda retomadas em razão da pandemia da Covid-19.

O apoio às vítimas de crimes também está em curso na unidade, conforme aludido:

“Iniciamos agora a refletir sobre a rede de apoio às vítimas de crimes, conforme normativo do CNJ, o que com a pandemia fazemos via contato humanizado sobre as decisões e oferecemos encaminhamento e acompanhamento psicológico nas Prefeituras.”

Há mais projetos para novas oficinas, de acordo com a magistrada:

“Temos programadas oficinas para *Teens, Homens em situação da Lei Maria da Penha e Inclusão da Diversidade*, que aguardam a solução pandêmica.”

Atividades de orientação e conscientização à comunidade também se verificaram, através de palestras ministradas pela Juíza Coordenadora do CEJUSC, Dra. Vânia Petermann, em escolas, para promover a consciência sobre os direitos humanos, e nas comunidades carentes, onde foi abordada a importância do diálogo nos conflitos. As palestras tiveram o acompanhamento de voluntários e foram realizadas até o final do ano de 2019.

Com a finalidade de intensificar a integração do Centro com a comunidade, o objetivo traçado para o CEJUSC consiste em ampliar o leque de ações, especialmente após cessada a pandemia, já havendo parcerias voluntárias localizadas, que independem da participação do NPJ - UFSC. No entanto, a magistrada considera essencial a integração deste ao CEJUSC, como se vê:

“[...] mas quando este (NPJ – UFSC) tiver condições de ingressar aos fins de instalação do CEJUSC, a intenção é de oportunizar espaços para integração da UFSC com a comunidade, acadêmicos e ações em prol da cidadania, no maior número de setores possíveis.”

4.2.4 Setor de Triagem

Quando a parte interessada acessa o CEJUSC, realiza-se a triagem para a adoção do método mais adequado à solução do conflito externado. De acordo com as observações apontadas pela Dra. Vânia Petermann, analisa-se a natureza da causa e/ou aspectos emocionais das partes. Como exemplo, casos de dívidas simples são encaminhados à conciliação.

Por sua vez, “sentimentos e emoções aflorados, necessidade de restaurar-se vínculos necessários (como pais em divórcio, vizinhos) e direitos à dignidade, conflitos de família, seguem à oficina (família), após mediação; ou diretamente à mediação; enfim, há uma dose necessária de sensibilidade a ser observada”, afirma a magistrada.

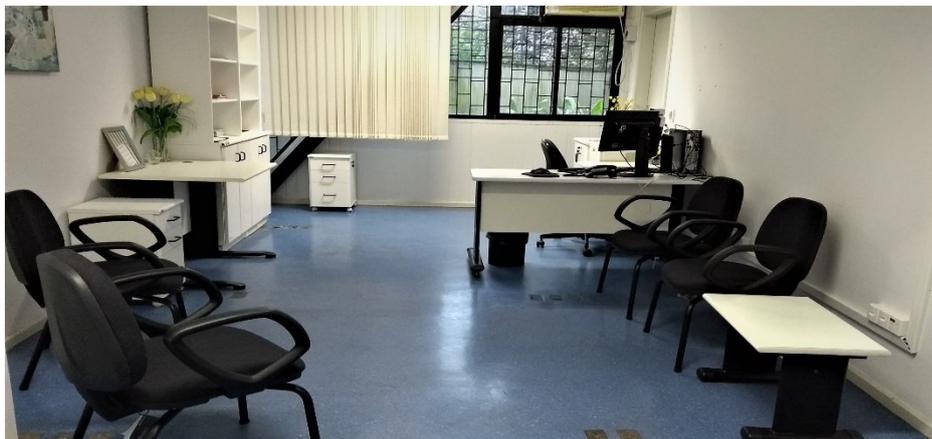
4.2.5 Mediações

As mediações ocorrem no CEJUSC sempre com a atuação de psicóloga e advogada, que atuam em dupla, para cada caso, com realização de até cinco sessões de uma hora e meia cada, no máximo. Atuam quando a técnica é indicada, a depender da matéria que a Juíza Coordenadora identifica, ou até pela equipe de conciliação, ou a pedido das partes. A magistrada conclui que “a mediação reforça muito a humanização do atendimento.”

4.2.6 Conciliações

A Juíza Coordenadora ressalta que as conciliações se aplicam aos conflitos civis e conflitos criminais de pequeno potencial ofensivo, em uma sessão para cada caso, podendo realizar mais, se necessário. Em média, a duração é de uma hora para cada ato. “Nos processos criminais, geralmente a duração é um pouco maior e muitas vezes se encaminha à mediação, quando se trata de pessoas que precisavam conviver ou quando o fato envolve questão sensível, relacionado a sentimentos e emoções, que necessitam de acolhimento pela mediação, cujo rol de técnicas é mais abrangente.”

Figura 5 – Sala de Mediações e Conciliações



Arquivo pessoal

4.2.7 O CEJUSC e a Comunidade

No questionário enviado à Dra. Vânia Petermann, entre as perguntas elaboradas, algumas se destinaram a entender a relação entre o CEJUSC e os jurisdicionados

Quando indagada quanto à *satisfação das partes* em relação aos meios autocompositivos adotados no CEJUSC, a magistrada afirmou:

“De regra geral, nas avaliações, sim. Poucas são as partes, do que percebo, que saem a contragosto. Nas ações criminais de menor potencial ofensivo, talvez pela cultura da punição, há uma dificuldade em provocar consciência.”

Sobre o *nível de cooperação, envolvimento e de integração* entre a comunidade e o CEJUSC, o entendimento é de que “a integração não foi possível até o momento, salvo voluntários.” Ressalta que houve uma longa espera pela efetividade do CEJUSC, como inicialmente projetado, e quando não houve condições para que o NPJ (UFSC) assumisse o Centro, os voluntários foram chamados para colaborar. Todavia, pela dedicação não exclusiva e a pouca estrutura, espera-se que sejam retomadas as conversas, após a pandemia, “resolvendo se a UFSC assumirá o CEJUSC ou se buscaremos outra parceria – há Universidades interessadas; mas precisamos debater isso antes de tudo, para auxiliar nesse envolvimento, trazendo a Comunidade para a Casa da Paz.”

A *tomada de decisões e a implementação de ações* no CEJUSC está vinculada às prioridades e necessidades dos cidadãos, o quanto possível, conforme indicado pela magistrada. Aponta-se que, em especial, nas causas que envolvem a necessária escuta ativa, “100% se voltam à cidadania e às necessidades dos envolvidos, ou intrafamiliar ou interparental. Inclusive, se necessário, os voluntários ajudam, encaminham e acompanham a parte em rede de apoio pelos núcleos da Prefeitura.”

Através da interação com as partes também foi indicado que tem sido possível *aferir quais são as suas necessidades e expectativas*. “Os voluntários, a servidora secretária (com mediação e oficinas), a Chefe de Cartório (com conciliadores), a assessora e a Juíza (com todos), avaliam as ações da escuta para melhorar os serviços, adequando-os” Citou-se como exemplo, a divisão das mediações em menos horas e dias, com mais distinção de tempo à reflexão.

Outra percepção sobre as necessidades dos jurisdicionados que acessam o CEJUSC foi identificada no atendimento presencial, quando muitos apenas desejavam “desabafar”. Tentou-se então a colocação de estagiários de psicologia com professores, para o exercício dessa função. “Estamos ainda verificando com o serviço de psicologia voluntário, caso o NPJ (UFSC) não assuma o CEJUSC, como faremos esse atendimento. Em decorrência da pandemia, ficou difícil encaminhar projetos.”

Sobre a prestação de trabalho voluntário em prol do CEJUSC, a magistrada acentua o trabalho valoroso de todos os voluntários, em todos os setores, destacando-se as oficinas e a mediação, pela continuidade e pelo alto grau de capacitação.

Por fim, respondendo sobre as principais carências e dificuldades enfrentadas pelo CEJUSC, a magistrada ressalta:

“Como já dito, a ausência de atuação para os fins previstos, para servir de integração da UFSC com a Comunidade, em sua interdisciplinaridade, pesquisa, prática, colocou a Unidade a assumir o papel. Há muitos voluntários interessados em ajudar.”

“Seria interessante que a Universidade (UFSC), ou outra, assumisse este lugar – como dito, estamos estudando no pós-pandemia sobre isso e avaliaremos em conjunto com o NPJ, pela possibilidade de incluir os saberes dispersos, e núcleos, unir ONGS e conselhos, escolas, dentre outros, restauração também.”

“O Fórum da UFSC e o CEJUSC desejam a UFSC, a Comunidade, dentro ou fora dele, para auxiliar no progresso das instituições, ser mola propulsora de cidadania, provocar consciência, abrir espaços para promover oportunidades, além de pacificar conflitos.”

4.2.8 Entrevista: Quele de Souza Gomes Santos - Psicóloga

O autor do trabalho realizou entrevista com a Sra. Quele de Souza Gomes Santos, no dia 12 de julho de 2021, através de videoconferência pelo aplicativo Zoom.

A entrevistada vinculou-se ao CEJUSC como psicóloga voluntária, onde trabalha com o projeto “Sobre Nós”, criado em parceria com a Dra. Vânia Petermann e com os membros do CEJUSC. O projeto inclusive é retratado na tese de doutorado da entrevistada. Inicialmente a Sra. Quele abordou as principais características, ressaltando que a primeira aplicação desse projeto se deu com as crianças.

“A ideia do “Sobre Nós” é dar atenção às crianças envolvidas nos processos relacionados à guarda, alimentos e regulamentação de visitas. A ideia foi criar grupos de habilidades sociais com essas crianças.”

Identificou-se, portanto, a necessidade de desenvolver uma atividade voltada para os filhos, pois para os pais já havia as oficinas de parentalidade, nos moldes do CNJ.

Foram realizados quatro grupos com crianças. Tentou-se também a criação de grupos com adolescentes, mas não houve a adesão do público e a pandemia já estava em curso.

A entrevistada relata que as atividades foram desenvolvidas até a primeira semana de março de 2020, sendo suspensas em razão da chegada da pandemia.

Ressaltou que a concepção do projeto é atender crianças, adolescentes e adultos, mas com o foco no desenvolvimento das habilidades interpessoais, para que possam aprender a se comunicar com clareza, descrever comportamentos, aprender a identificar e expressar o que sentem, mas de uma forma mais habilidosa, sem agredir o outro, desenvolvendo um comportamento de empatia.

Os primeiros resultados do projeto também já foram identificados: “A gente tem resultados relacionados às crianças e isso influenciou um pouco também o comportamento dos pais que tinham a criança sob a sua guarda. A gente tem esses primeiros resultados, que estão na tese.”

“A ideia é não somente focar na aplicação da lei pura e crua, mas tentar entender o sistema e o contexto em que a pessoa está inserida.”

O projeto, denominado “Sobre Nós Kids”, tem recebido também crianças que vivenciaram conflitos em seus lares. Conforme exemplo relatado pela entrevistada, foram recebidas crianças encaminhadas de outro Fórum, numa situação de feminicídio, em que o pai acabou matando a mãe de uma criança. O crime afetou todo o sistema familiar e além dessa criança, as primas que conviviam com ela também foram atendidas.

Ocorreram também situações de crianças que presenciaram outros tipos de violência doméstica, que testemunharam o pai ameaçar a mãe com uma faca, e em função disso não queriam mais contato com o genitor. “Foram situações bem difíceis para nós, mas foi importante saber que elas estavam acontecendo, para poder ajudar a criança da melhor maneira possível.”

Verificou-se uma recusa inicial das crianças em participar do grupo, mas depois, na terceira sessão, já se sentiam mais à vontade. Houve também o *feedback*, não somente dos pais, mas por vezes também da escola, constatando-se uma melhor interação das crianças com os colegas após a realização das oficinas.

A entrevistada relata que as famílias foram convidadas a participar do projeto, e como passo inicial, realizou-se uma entrevista individual com os pais e com as crianças. Com a aceitação dos pais quanto à participação das crianças, elas compareceram a oito encontros (semanais) no CEJUSC. Durante esses encontros, quando os pais manifestavam alguma demanda específica, eram também atendidos, através de conversas. No final dos oito encontros havia uma entrevista devolutiva com os pais, em que se falava aos mesmos o que havia sido

observado durante a participação da criança no grupo, e os pais, por sua vez, traziam o *feedback*. Algumas vezes esse feedback já era trazido durante as próprias sessões, quando os pais vinham trazer as crianças.

A Sra. Quele destaca que foi obtido o apoio do Ministério Público para o projeto, que contribuiu com recursos que custearam o lanche oferecido às crianças durante as seções, bem como o transporte para as crianças que não tinham condições para tal. Informou também a existência de um manual, com os detalhes dessa intervenção, bem como a cartilha já citada neste trabalho.

Sobre a sua percepção quanto ao alcance do projeto, pontuou:

Acompanhei algumas crianças até seis meses, oito meses após a intervenção, mas ainda não é o suficiente para os critérios de efetividade, por exemplo, da APA (Associação Americana de Psicologia), que é uma outra Associação que tem pensado muito nesses programas de intervenção que já são bem comuns nos Estados Unidos e no Canadá, mas aqui ainda estamos engatinhando.

“Pra gente foi importante ver que uma atividade com baixo custo para o Judiciário pode ter repercussões na vida da criança, tanto no momento presente quanto no decorrer da vida adulta”.

Indagada sobre outros projetos nos quais tenha participado, a entrevistada se referiu à Oficina de Parentalidade *on line*, realizada a partir do primeiro semestre de 2021. Como docente do Curso de Psicologia em outra Universidade, conseguiu a viabilização de uma parceria do estágio obrigatório, que resultou na alocação de três estagiários junto ao CEJUSC (UFSC), onde atuaram com pais que estavam se divorciando. Ressaltou que a Juíza Coordenadora do CEJUSC, Dra. Vânia Petermann, identificou a necessidade de encaminhar essas pessoas para algum tipo de trabalho em grupo. “Fizemos o projeto de intervenção, apresentamos para o Fórum e houve a aprovação, os estagiários executaram e agora estamos fazendo o relatório final da atividade.” O trabalho foi realizado apenas com os pais, no primeiro semestre de 2021, pois haveria dificuldade de trabalhar com as crianças na modalidade *on line*.

Quando indagada sobre a *satisfação das partes* em relação aos meios autocompositivos adotados no CEJUSC, a entrevistada afirmou que foi realizada uma entrevista para avaliar a satisfação do usuário e todos se mostraram satisfeitos, com os pais manifestando o desejo de que os filhos participem novamente do projeto, havendo uma nova oportunidade. Alguns pais também disseram: “com esse projeto, meu filho teve acesso a uma psicóloga”.

Sobre o *nível de cooperação, envolvimento e de integração* entre a comunidade e o CEJUSC, na visão da entrevistada o nível de cooperação entre o CEJUSC e os demais órgãos, como o Ministério Público, Defensoria Pública, Judiciário, é muito bom, tendo sido realizadas

muitas ações conjuntas. Em relação à comunidade, ressalta: “Agora, com a população eu observo que a gente ainda não atinge o número de pessoas que a gente precisa.” Aponta ainda que as pessoas que o CEJUSC busca atender são hipossuficientes economicamente e que muitas, pela sua jornada de trabalho, não tinham condições de comparecer ao Centro. Avalia, no entanto, que as pessoas com quem o CEJUSC tem trabalhado têm demonstrado um bom nível de cooperação, com adesão aproximada de 75%.

A tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC, no entendimento da Sra. Quele, está vinculada às prioridades e necessidades dos cidadãos. Citou um exemplo dessa diretriz:

Quando a pessoa passava pelo estudo social, com a Assistente Social, ela verificava a necessidade de fazer um encaminhamento para um serviço de atendimento psicológico, mas o serviço não poderia mais receber porque estava com muita demanda e havia uma fila de espera. Então, foram famílias para quem nós ligamos e oferecemos o nosso serviço das oficinas ‘Sobre Nós Kids’.

Sobre a prestação de trabalho voluntário em prol do CEJUSC, externou o seu entendimento de que o CEJUSC também funciona como um serviço – escola, tendo observado, pela sua interação com os voluntários da mediação, que há uma troca, em que eles contribuem com o seu trabalho, mas também estão aperfeiçoando as suas práticas. Afirmou também que a única fragilidade desse serviço é que o dia em que o voluntário buscar um trabalho remunerado a sustentabilidade do projeto ficará comprometida.

Quanto às principais *carências e dificuldades* enfrentadas pela unidade, acentuou a falta de informação, mencionando que logo no início pagava o transporte das famílias com recursos próprios, porque se relacionava com a sua tese. Também mencionou a colaboração dos servidores que atuavam na unidade, para custearem o lanche para o projeto. Posteriormente, surgiu a ideia de contar com a colaboração do Ministério Público, que aprovou e destinou recursos para custear as despesas. “Acho que falta esse tipo de informação: onde você pode buscar um financiamento para comprar um lanche, para pagar o transporte para as famílias.”

Também identificou como necessário o investimento em pesquisa por parte do Poder Judiciário, para avaliar se determinado projeto terá a repercussão social desejada.

“Então, eu avalio que vale muito mais investir quinhentos reais numa pesquisa, para verificar se aquilo de fato terá repercussão social, e depois você ampliar, do que investir um milhão de reais sem ter a noção da repercussão social que isso tem.” Sugeriu também a contratação de estagiários de psicologia.

Outra dificuldade apontada é a falta de garantia da sustentabilidade do projeto, em razão das mudanças de gestores, o que ocorre quando o projeto implantado se torna muito personalizado. Ressalta como importante a parceria com a UFSC ou com outros setores, mas desde que isso seja institucionalizado, o que impediria que a mudança de gestores implicasse no fim do projeto. A sugestão é de que o Tribunal de Justiça celebre convênios com as instituições de ensino com prazos mais longos, entre 5 e 10 anos.

4.2.9 Questionário: Conciliadora

A conciliadora colaborou com a pesquisa, respondendo ao questionário enviado, trazendo a sua visão a respeito das atividades desenvolvidas no CEJUSC (UFSC), onde atua nas audiências de conciliação nas causas cíveis.

A respondente informou que participa como voluntária, para obtenção da comprovação de prática jurídica, ressaltando que a atividade é muito importante para o aprendizado sobre o tratamento com as partes e a forma como conduzir as audiências. “Além disso, me interessa muito aprender a perceber a reação das pessoas envolvidas; identificar quais sentimentos estão sendo expostos naquele momento, por quais razões há ou não resistência em haver um diálogo entre as partes”.

Entende que o objetivo da conciliação consiste em “buscar uma aproximação entre as partes, no sentido de encontrar um denominador comum entre os envolvidos, para que a questão se encerre ali, sem a necessidade de uma ação judicial.”

Muito embora tenha participado de poucas audiências no CEJUSC, pois a maioria das que realizou foram no Juizado Especial Cível do Fórum, avalia positivamente os resultados colhidos, citando como exemplo uma das audiências de conciliação, em que, com a colaboração da advogada presente, as partes foram conscientizadas sobre a importância do espaço de conciliação para essas demandas, ocorrendo ao final a resolução do conflito. Frisa, no entanto, acreditar que a busca de um acordo não seja a única finalidade no CEJUSC:

“Eu acredito que o resultado das audiências realizadas no âmbito do CEJUSC seja também entender como aquele conflito aconteceu; tentar visualizar as emoções que as partes estão sentindo, e buscar, de alguma maneira, melhorar essa situação, mesmo que não haja acordo.”

Quando indagada sobre *como avalia a participação das partes na autocomposição dos conflitos e a satisfação delas quanto aos métodos adotados*, afirmou que há certa dificuldade

nas audiências virtuais, realizadas após o início da pandemia. Considera que se torna mais difícil criar um ambiente de acolhimento, de confiança, de conciliação, sendo mais difícil fazer com que as partes “baixem a guarda”, ficando mais dispostas a conversar de maneira conciliatória. “Isso influencia na participação das partes e na satisfação delas com o procedimento”.

Ressaltou, nesse contexto, a importância em observar os sentimentos das partes, citando um exemplo ocorrido em audiência, em que a parte, que passava por problemas pessoais e estava sendo demandada em um caso simples de cobrança por não ter conseguido pagar o débito em razão de um problema pessoal. “Havia ali vergonha, revolta, embaraço – tudo isso estava refletindo diretamente na dificuldade inclusive em conversar com essa parte sem que ela me interrompesse.” Relata que a parte estava exaltada e que, certamente por falta de informação, considerava que a conciliadora estava defendendo os interesses da parte demandante. Informa que após aplicar técnicas absorvidas em curso de conciliação, conseguiu redirecionar a audiência. “Reconheci o sofrimento que ela estava sentindo, mencionei que era perceptível que a situação em que ela se encontrava não era a que ela gostaria de estar. Isso fez com que de uma audiência prestes a se encerrar (literalmente), fosse possível dar continuidade à conversa e realizar um acordo ao final.”

A partir do exemplo citado, a respondente avalia que “a maioria das partes ainda não entende bem o que significa o CEJUSC, pois entende que já está sendo demandada judicialmente.” Afirma também que por vezes não há uma compreensão real do papel do conciliador (a) na audiência e que, geralmente, por não estarem acompanhadas de advogado, elas têm dificuldade para entender que não se trata de uma ação judicial. “Até o momento, o que eu notei foi uma certa resistência inicial a participar do ato, pelo fato da parte já enxergar a situação como alguém que já começa em desvantagem [...]”

Ressalta, porém, que mediante a atuação do conciliador, certamente situações dessa natureza podem ser contornadas, culminando com a facilitação do diálogo entre as partes. Faz a ressalva de que esse objetivo pode ser mais facilmente alcançado no formato presencial, do que no virtual.

Sobre a *satisfação das partes* a respeito dos métodos autocompositivos utilizados, a conciliadora, baseada em suas percepções, pontua que quando há “comprometimento e tratamento adequado, com educação, polidez, cooperação, empatia, demonstração de seriedade, as partes tendem a agir também de forma muito respeitosa e menos exaltada.” Dessa forma, entende que quando há uma boa condução da audiência, concedendo-se espaço para as partes se manifestarem, com a devida organização e respeito, “mesmo que não haja acordo, eu percebo

que as pessoas saem mais satisfeitas do que entraram. Muitas vezes, só pelo fato de ouvirmos atentamente suas indignações, emoções, isso já auxilia na vida da pessoa.”

Compreende também, no que tange ao acesso à justiça, que “o CEJUSC é uma excelente ferramenta para que isso aconteça.” Todavia, identifica a falta de conhecimento da comunidade em geral quanto aos serviços oferecidos pelo CEJUSC e a forma como acessá-lo, o que, na sua visão, obstaculiza o acesso à justiça por essa porta. “Portanto, vislumbro que é um instrumento com enorme potencial para fortalecer o acesso à justiça, mas, atualmente, nos moldes em que se encontra, não consegue cumprir todo esse potencial.”

Quanto ao *nível de cooperação, envolvimento e de integração* entre a comunidade e o CEJUSC, a respondente reforça o seu entendimento de que “não há conhecimento suficiente da comunidade acerca dessa opção”. Considera também que o CEJUSC poderia ser dotado de mais “independência” em relação ao ambiente jurídico, com espaços destinados exclusivamente ao Centro. “Acho que isso auxiliaria na percepção das pessoas acerca da função do CEJUSC e o seu consequente envolvimento.” Compreende ainda que no período pandêmico a cooperação e o envolvimento entre comunidade e CEJUSC ficou prejudicada.

Quando indagada sobre *em que medida a tomada de decisões e a implementação de ações* no CEJUSC está vinculada às prioridades e necessidades dos cidadãos, reforçou que visualiza o CEJUSC como “um espaço com enorme potencial para facilitar a vida dos cidadãos.” Acrescenta que por estar no seio do Judiciário, o que na sua visão agrega mais credibilidade ao ato, o Centro acaba propiciando maior segurança às pessoas, no intento de resolver seus litígios sem a necessidade de ingressar com uma ação judicial. Todavia, pondera que nas condições atuais, o CEJUSC “ainda está muito afastado dos cidadãos em geral”. Entende que isso decorre, principalmente, “da falta de divulgação e informação a respeito do que é o CEJUSC e a falta de interesse da própria comunidade em buscar meios alternativos para resolver seus conflitos.” Pontua que muitos ainda mantêm a cultura da litigiosidade, transferindo ao magistrado a responsabilidade pela resolução dos conflitos, isentando-se de uma participação ativa na autocomposição de seus litígios.

A respondente também afirmou que através da interação com as partes tem sido possível aferir quais são as *necessidades e expectativas* delas. “Suas necessidades são de buscar uma solução sem precisar interpor uma ação judicial; sentirem que estão sendo efetivamente ouvidas e que o problema que enfrentam está sendo devidamente considerado pelo conciliador e pelos demais presentes na audiência.” No entanto, pondera: “[...] ainda falta muito para que essas expectativas sejam efetivamente ouvidas e consideradas para eventuais alterações e

melhorias do CEJUSC.” Acrescenta a necessidade de melhora na comunicação com as partes, a fim de avaliar se as suas expectativas foram atendidas.

Quanto à prestação de trabalho voluntário em prol do CEJUSC, entende que apesar do efetivo comprometimento e cooperação dos voluntários nas atividades, a ocorrência de mais cursos preparatórios poderia aumentar a qualidade dos serviços.

Sobre as principais carências e dificuldades enfrentadas pela unidade, na avaliação da respondente, há carência de cursos de qualificação aos voluntários e “a ausência de uma organização específica e individual, para tratar única e exclusivamente do CEJUSC”. Também aponta a insuficiência de pessoal na unidade e a ausência de servidores com dedicação exclusiva ao CEJUSC.

Finaliza suas considerações, dizendo acreditar muito no potencial do CEJUSC para auxiliar a comunidade. Na sua visão, são necessárias melhorias, não somente na estrutura, mas também com a realização de campanhas que estimulem as pessoas a uma concepção menos litigiosa no enfrentamento dos conflitos. “A meu ver, a conciliação é uma oportunidade absolutamente importante para que as partes possam falar, possam ser ouvidas, possam expressar os sentimentos relacionados ao litígio ali exposto.” Ressalta a importância da qualificação dos conciliadores para a boa execução dessa atividade. No seu entendimento, o CEJUSC deveria ter seu próprio espaço físico e organização, o que poderia facilitar o acesso e resultar em melhoria na qualidade dos serviços oferecidos.

4.2.10 Entrevista: Natália Domênica Eyng Rattin – Mediadora

O autor do trabalho realizou entrevista com a Sra. Natália Domênica Eyng Rattin, no dia 15 de julho de 2021, através de videoconferência pelo aplicativo *Zoom*.

A entrevistada é advogada, bacharel em Filosofia e mediadora judicial do Tribunal de Justiça, e dedica parte do seu tempo atuando voluntariamente como mediadora no Fórum José Arthur Boiteux (UFSC) - CEJUSC.

Inicialmente, teceu considerações sobre a mediação:

“A minha visão da mediação e da minha atividade é trazer para o Judiciário uma nova visão sobre como resolver os conflitos.” A Sra. Natália entende que as partes buscam o Judiciário com a expectativa de uma solução para o conflito, abrindo-se com a mediação uma oportunidade às partes para a construção dessa solução.

Ressalta que na audiência de mediação as partes têm o espaço para suas considerações, o que permite que se ouçam mutuamente, havendo também o esforço para compreender o motivo daquele conflito. “Acho que o momento mais interessante, que a gente percebe que muda os contornos do conflito, é quando as partes se ouvem.” Manifesta a sua percepção de que, ao chegar ao Judiciário, as pessoas trazem consigo a dificuldade de comunicação e através da mediação conseguem se olhar novamente e trocar algumas palavras. “Com esse procedimento, começa a haver um outro caminho, que não é uma imposição de um terceiro.”

Pontua que, em regra, há mais de uma sessão de mediação para cada caso, onde se busca alcançar o resultado em etapas, visto que em dada audiência as partes não conseguem nem sequer se olhar, mas na primeira sessão de mediação isso já acontece; na segunda elas já conseguem conversar e na terceira já se abre a perspectiva da construção de um acordo que colocará um ponto final no conflito.

Perguntada sobre os resultados colhidos no exercício da sua atividade, considera como sendo muito positivos.

Destaca que quando a parte consegue construir a solução, sente-se mais importante, com autonomia para resolver seus próprios problemas. “Então, isso é muito mais do que um acordo, é uma mudança.” Relata que não se trata apenas de uma percepção pessoal, mas a partir do *feedback* isso pode ser constatado, quando a própria parte se manifesta, após a primeira sessão, sobre a sua mudança na forma de compreender determinada situação. “A gente consegue perceber que esse caminho de mudar a visão, ampliar a visão da parte, que as vezes está fechada no conflito e não consegue perceber o todo, é muito importante.”

A entrevistada salienta que muitas vezes os magistrados não têm o tempo suficiente para ouvir mais detidamente as partes, pois uma sessão de mediação dura em torno de duas horas e isso certamente prejudicaria suas demais atribuições. Enfatiza, portanto, a importância do conciliador, no exercício da atividade autocompositiva.

Indagada sobre as razões que a levaram a colaborar com o CEJUSC, afirmou que após a graduação em Filosofia, sentiu a necessidade de ir além do processo judicial, buscando algo mais próximo da Justiça. “Buscar algo mais concreto, que mudasse, que eu sentisse uma mudança na vida das pessoas.” Informou que após ser convidada e assistir uma audiência de mediação, decidiu colaborar com o CEJUSC, tendo concluído o Curso do CNJ há aproximadamente dois anos.

Perguntada se participa diretamente, acompanha ou já acompanhou as oficinas realizadas pelo CEJUSC, afirmou que nunca participou, mas já encaminhou algumas partes,

que participaram das oficinas e retornaram para uma segunda sessão. Destaca que o *feedback* das partes sempre foi muito bom, nunca tendo havido *feedback* negativo.

Considerando que os CEJUSCs ampliaram o acesso à justiça, permitindo que, de forma mais democrática, seja facultada aos interessados a autocomposição dos conflitos, perguntou-se à entrevistada como ela avalia a participação das partes nesse processo. Se na sua visão, de uma forma geral, há *satisfação* delas quanto aos métodos autocompositivos adotados.

Em sua resposta, afirmou que as partes respondem positivamente quanto ao método autocompositivo, não havendo nenhum entrave quanto à aceitação. No entanto, aponta certa resistência por parte dos advogados. “Acho que pela própria cultura da advocacia mais litigante, uma parcela significativa dos advogados entende que a prática da mediação é uma audiência muito demorada e que não vai chegar a lugar nenhum [...]”.

A entrevistada foi indagada sobre como considera o *nível de cooperação, envolvimento e de integração* entre a comunidade e o CEJUSC, a partir das experiências já vivenciadas.

Afirmou que, na sua percepção, o jurisdicionado se sente como partícipe do CEJUSC. “Ele não enxerga mais o Fórum ou o processo como algo pesado. Ele entende como uma possibilidade de ter uma abertura, quando ele pode conversar.”

Ressaltou que por ocasião da abertura da sessão de mediação as partes são informadas de que os mediadores não são juízes e que o método é marcado por maior informalidade, se comparado aos procedimentos adotados no processo judicial. “Tudo isso deixa o jurisdicionado mais à vontade e ele se sente mais integrado porque ele pode falar do jeito que ele se comunica.” Quanto ao sentimento de pleno acesso à justiça, destacou: “[...] ele sente realmente o acesso, porque ele não precisa de um meio, embora o advogado esteja ali, ele pode falar com a gente diretamente.”

Quando indagada sobre em que medida a tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC está vinculada às *prioridades e necessidades dos cidadãos*, afirmou que estão diretamente vinculadas às necessidades, por entender que quando a pessoa acessa o CEJUSC, precisa obter apoio para que, de alguma forma, se dê um encaminhamento à sua necessidade.

Quanto à *cooperação e o comprometimento* dos voluntários que colaboram com o CEJUSC, destacou que o comprometimento dos voluntários está diretamente relacionado com o comprometimento da magistrada. “A Dra. Vânia abriu essa porta para que a gente pudesse fazer um trabalho mais profundo, ela entende as nossas necessidades, ouve os voluntários, ajusta o trabalho.” Enfatiza que, dessa forma, todos os voluntários cooperam de uma forma mais efetiva, desenvolvendo as atividades com muita seriedade, ressaltando:

Isso também está vinculado com a abertura que a Dra. Vânia deu, de deixar que a gente aplicasse a prática do CNJ de verdade. Digo isso, do ‘de verdade’, porque é uma audiência um pouco mais demorada, demanda suporte técnico do Judiciário, da parte de TI, agora para fazer a vídeo conferência, mas antes mesmo, da Marília (Secretária do CEJUSC), quando a gente tem uma dúvida em audiência, todo o pessoal do Fórum sempre nos deu muito apoio.

Relata já ter trabalhado como voluntária em outra Vara, mas não conseguiu aplicar plenamente o método de mediação porque não havia apoio para que se dispensasse maior tempo às audiências.

“Então eu acho que toda essa cooperação veio da intenção dos voluntários de fazer um bom trabalho, junto com a Dra. Vânia e do Fórum como um todo, que sempre dão um suporte muito bom pra gente.”

Quanto às principais *carências e dificuldades* enfrentadas pelo CEJUSC do Fórum José Arthur Boiteux, a Sra. Natália primeiramente salientou que sua atividade como mediadora está atrelada aos processos do Escritório Modelo de Assistência Jurídica da UFSC (EMAJ), oriundos da Vara de Família. Afirmou sentir que a importância da mediação ainda não é plenamente compreendida por alguns professores da UFSC. “De vez em quando a gente ouve: ‘a mediação é um processo demorado só pra deixar a parte confusa’.” A entrevistada entende que há necessidade de uma campanha que divulgue à população o que é a mediação e qual a sua importância.

Finaliza suas considerações sugerindo o estímulo ao debate sobre o que é mediação e a maior integração entre UFSC e CEJUSC. “[...] trazer a própria UFSC muito mais próxima do Fórum, e entender que o Curso de Direito da UFSC, como uma porta, pode ser mais uma ferramenta, para que juntos (os voluntários que já estão cooperando e a Juíza); mas a UFSC também entrar com uma cooperação pra gente levar essa possibilidade.” Acrescenta ainda que, logicamente, não são todos os conflitos que se dissiparão pela autocomposição, mas que é necessário entender a mediação não como uma alternativa subjugada, menos importante. “Então, sugiro alguma prática em comum entre o Fórum e a Universidade que pudesse tornar a mediação um pouco mais forte.”

4.2.11 Questionário: Marília Luci Vieira - Secretária do CEJUSC

A servidora Marília Luci Vieira, Secretária do CEJUSC, colaborou com a pesquisa, respondendo ao questionário enviado, trazendo a sua visão a respeito das atividades desenvolvidas no CEJUSC (UFSC).

Inicialmente a respondente descreveu brevemente as suas atividades como Secretária do CEJUSC: “eu recepciono as demandas dirigidas à unidade do Poder Judiciário, Norte da Ilha - CEJUSC, bem como a juntada dos expedientes posteriores à entrada do pedido de mediação ou conciliação.” Também é responsável pela realização ou gestão de sessões e audiências de conciliação e mediação, sem prejuízo de outros métodos consensuais, bem como pelo atendimento e orientação aos cidadãos. Ressaltou que em razão da pandemia e as medidas sanitárias adotadas pelo poder público, as comunicações são realizadas preferencialmente por telefone e/ou por e-mail.

Além das atividades executadas no CEJUSC, a servidora afirmou que acumula outras funções: “movimento e efetuo o andamento dos processos da Vara da Família e Cível em geral, tais como: cumprimento de decisões, designação de audiências e expedição em geral.”

Sobre os projetos realizados e em andamento no CEJUSC, a servidora destacou: “os projetos que o Fórum da UFSC aplica são extensivos às demandas do CEJUSC, como a oficina de pais e o encaminhamento de menores aos projetos da Unidade.”

Considerando que os CEJUSCs ampliaram o acesso à justiça, permitindo que, de forma mais democrática, seja facultada aos interessados a autocomposição dos conflitos, perguntou-se à respondente como avalia a participação das partes nesse processo. Se na sua visão, de uma forma geral, há *satisfação* das partes quanto aos métodos autocompositivos adotados.

A Sra. Marília pontuou que na área de Direito de Família do CEJUSC (pré-processual), percebe-se uma prestação mais efetiva, com a realização de mais acordos.

“Justifica-se talvez pelo fato de que não há um processo judicial em curso e as partes dialogam livremente sem uma decisão judicial anterior que os obriga, como por exemplo, pagar pensão alimentícia ou regularizar provisoriamente uma visita a filhos menores em comum sem ouvida da outra parte.”

Quanto ao nível de cooperação, envolvimento e de integração entre a comunidade e o CEJUSC, a respondente salientou que “pelo fato dos procedimentos no CEJUSC destinarem-se somente ao diálogo e possível acordo entre as partes sobre as questões trazidas ao juízo e, a

princípio, o interessado não pretende entrar com ação judicial (litigiosa), normalmente é bem aceito pelo jurisdicionado a proposta.”

Em que medida a tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC está vinculada às *prioridades e necessidades* dos cidadãos?

A respondente ressaltou que o CEJUSC tem competência para receber as causas cíveis em geral (acidentes de trânsito, cobranças, dívidas bancárias, conflitos de vizinhança) e causas de família, como divórcio, pedido de pensão alimentícia, guarda de filhos etc.

“Nessa toada o acesso ao judiciário sem recolhimento de custas ou necessidade de constituir um advogado é uma das formas de ajudar, aproximar e acolher o jurisdicionado em sua demanda/problema.”

Perguntou-se à respondente se tem sido possível aferir, através da interação com as partes, ouvindo-as, ou mesmo através de outros meios, quais são as *necessidades e expectativas* das mesmas e se essa percepção tem auxiliado no modo de atuação do CEJUSC quanto à implementação de ações que correspondam às expectativas dos cidadãos.

A Sra. Marília informou que é oferecido às partes, após os procedimentos autocompositivos, a possibilidade de participar de uma pesquisa, preenchendo um formulário de avaliação sobre os serviços prestados no CEJUSC. “As respostas são variadas, porém, há um certo consenso em relação às práticas adotadas dos meios não adversariais de solução de conflitos.”

No que se refere ao trabalho voluntário prestado em prol do CEJUSC, perguntou-se à respondente o que poderia destacar quanto à *cooperação e o comprometimento* dos voluntários.

Afirmou que o(a)s Mediadores e Conciliadores voluntários do CEJUSC, que realizam as sessões de mediação familiar e as conciliações são de extrema importância para o seu sucesso. “O respeito ao outro e atenção dispensada em relação ao problema/alvo são decisivos para o avanço das conversas e tratativas. Por vezes são realizadas várias sessões em busca de um acordo justo e bom para os envolvidos.”

Quanto às principais *carências e dificuldades* enfrentadas pelo CEJUSC, a Sra. Marília informou que por ocasião da pandemia houve significativa redução do público-alvo, tendo em vista as limitações impostas ao atendimento presencial. “Normalmente as pessoas interessadas no serviço gostam de falar, contar seus problemas e a acolhida inicial e a interação fazem com que as pessoas entendam melhor a dinâmica do CEJUSC e o utilizem.”

Afirmou ainda que, segundo o seu entendimento, “o(a)s Mediadores e Conciliadores deveriam ser remunerados pelo Sistema de Assistência Judiciária Gratuita do Poder Judiciário

de Santa Catarina (AJG/PJSC).” A respondente entende que os mediadores e conciliadores são fundamentais para o sucesso das demandas e há pouca oferta de voluntários nessa área. A remuneração incentiva as práticas desses profissionais, que são qualificados e aptos a exercer essa atividade.

4.3 ANÁLISE DAS ATIVIDADES DO CEJUSC EM ESTUDO, À LUZ DOS PRINCÍPIOS DO NOVO SERVIÇO PÚBLICO - NSP

O presente trabalho objetivou identificar as atividades desenvolvidas no CEJUSC do Fórum José Arthur Boiteux (UFSC) e analisar a sua eventual correlação com cinco princípios do Novo Serviço Público: “Servir a cidadãos, não a clientes”, “Perseguir o interesse público”, “Pensar estrategicamente, agir democraticamente”, “Servir em vez de dirigir” e “Dar valor às pessoas, não apenas à produtividade”.

A partir das entrevistas, questionários, observação pessoal, documentos e pesquisa bibliográfica, foi possível apurar os serviços prestados na unidade, a forma como se efetivam e eventuais dificuldades ao seu desenvolvimento. A seguir, esses serviços serão analisados à luz dos princípios do Novo Serviço Público, a fim de verificar se tais princípios estão presentes nas atividades desenvolvidas pelo CEJUSC em estudo.

4.3.1 Atividades desenvolvidas no CEJUSC

Conforme os dados colhidos pelos questionários respondidos pela Juíza Coordenadora do CEJUSC, Dra. Vânia Petermann, a Secretária do CEJUSC, Marília Luci Vieira e uma conciliadora, e pelas entrevistas realizadas com a mediadora Natália Domênica Eyng Rattin e a psicóloga Quele de Souza Gomes Santos, foram identificadas as atividades desenvolvidas na unidade pesquisada e a sua eventual correlação com os princípios do Novo Serviço Público.

A unidade pesquisada executa atividades que compreendem a realização de oficinas, direcionadas à orientação e conscientização, audiências de conciliação e mediação, palestras e serviços de orientação e cidadania, que serão a seguir abordadas e analisadas sob a ótica do Novo Serviço Público.

4.3.1.1 Oficinas de Parentalidade

Com o objetivo de orientar os pais, mães ou responsáveis, para uma comunicação não violenta ou compassiva, foram realizadas as oficinas “Conversas de Família”, com a utilização de técnicas da Comunicação Não Violenta (CNV).

O projeto agregou a produção da cartilha denominada “*Fazer-se entender – Por uma vida melhor*”, elaborada pela Dra. Vânia Petermann e sua Assessoria, sendo impressa pelo Tribunal de Justiça. A cartilha tem sido entregue aos pais e também foi adaptada aos conflitos de vizinhança.

Trata-se de um manual de comunicação, inspirado em Marshal B. Rosenberg, que aborda questões práticas, enfatizando a necessidade de uma comunicação compassiva, fundada em quatro pilares: a) observar sem julgar; b) expressar os sentimentos; c) expressar as necessidades; d) fazer um pedido específico.

Durante o período pandêmico as oficinas têm se realizado de forma virtual, estando em andamento a sua primeira edição, nessa modalidade, mediante 08 encontros.

Conforme destacado pela Sra. Quele de Souza Gomes Santos, psicóloga entrevistada que atua voluntariamente no CEJUSC, as *Oficinas de Parentalidade on line* foram realizadas a partir do primeiro semestre de 2021. Através de parceria com o Curso de Psicologia de uma Universidade, onde atua como docente, contou com a participação de três estagiários que atuaram junto ao CEJUSC, no atendimento a pais que estavam se divorciando.

“Fizemos o projeto de intervenção, apresentamos para o Fórum e houve a aprovação, os estagiários executaram e agora estamos fazendo o relatório final da atividade.”

As partes que participam das oficinas recebem formulário para avaliarem o conteúdo apresentado na atividade, a forma de condução, os resultados e a duração da atividade. São também convidadas a responder sobre o que descobriram a partir da atividade e o que podem sugerir.

Sobre os resultados obtidos com essas oficinas, a Juíza Coordenadora aponta:

“As oficinas tiveram grande impacto na atividade judicante, com redução em quase a totalidade dos feitos de família à instrução. Realizamos avaliação, e contam com a aprovação dos participantes.”

4.3.1.2 Oficinas “Sobre Nós – Kids”

Foram criadas no ano de 2018, com o objetivo de dar atenção às crianças que vivenciaram conflitos em seus lares. A abordagem direta com as crianças ocorre durante seis meses, através de encontros semanais, com o acompanhamento dos pais e o retorno no semestre seguinte para a averiguação da efetividade da oficina.

O projeto conta com a disponibilização de materiais didáticos, com cartilhas sobre sentimentos e emoções, cuja impressão foi obtida junto ao Tribunal de Justiça.

A entrevistada Quele de Souza Gomes Santos, psicóloga que também está à frente do projeto, afirmou: “A ideia do ‘Sobre Nós’ é dar atenção às crianças envolvidas nos processos relacionados à guarda, alimentos e regulamentação de visitas. A ideia foi criar grupos de habilidades sociais com essas crianças.”

O projeto contou com a criação de um espaço no CEJUSC, destinado às crianças atendidas na oficina e especialmente ambientado, com vistas a um melhor acolhimento. A sala conta com *puffs* coloridos, brinquedos e livros infantis, conforme o autor da pesquisa constatou “*in loco*”. Sobre o projeto, a Juíza Coordenadora destacou: “Fizemos campanha e construímos o espaço por apoio recíproco da equipe e voluntários, com pagamento das despesas em dezessete reais por criança por mês, sendo que o deslocamento e o lanche são pagos por meio de acordo com o Ministério Público, através das transações penais”.

Quanto aos resultados do projeto, a entrevistada Quele afirmou: “A gente tem resultados relacionados às crianças e isso influenciou um pouco também o comportamento dos pais que tinham a criança sob a sua guarda. A gente tem esses primeiros resultados, que estão na tese.”

Em sua tese de doutorado, Quele de Souza Gomes Santos apresentou o programa Super – Habilidosos (PSH), vinculado ao projeto “Sobre Nós – Kids”, realizado no CEJUSC em estudo, que contou inicialmente com a participação de 26 crianças, e seus respectivos responsáveis (mães ou pais), entre 8 e 11 anos de idade. Todos os participantes estavam envolvidos em processos judiciais relativos à fixação, cobrança e execução de alimentos, pedido, regulamentação ou fixação de guarda ou visitas, sendo que 09 crianças concluíram o projeto. (SANTOS, 2021, p. 50, 68)

O objetivo do PSH foi promover o desempenho social habilidoso, tendo sido organizado em nove sessões, com frequência semanal.

Cada sessão teve a duração de 90 minutos, e foi realizada a partir do seguinte roteiro: retomada do desafio da semana anterior (tarefa de casa), exposição do tema a ser discutido na sessão (por meio de dinâmicas, atividades lúdicas, trechos de filmes, jogos terapêuticos e exposição dialogada), explicação do desafio da semana e avaliação individual da sessão. O desafio da semana consistiu em uma tarefa na qual a criança foi incentivada a praticar a habilidade discutida na sessão em outros contextos, como na interação familiar e em sala de aula. Ao final de cada sessão, as crianças foram incentivadas a responderem a Ficha de Avaliação da Sessão. (SANTOS, 2021, p. 57)

Sobre os resultados apontados:

Os resultados indicaram, a partir do relato das crianças e suas responsáveis, efeitos positivos do PSH sobre o repertório de comunicação e autocontrole, bem como diminuição das respostas sociais indesejáveis. A avaliação de processo apontou que, tanto as facilitadoras quanto os participantes aderiram as atividades propostas. [...] Mães e crianças relataram satisfação com a intervenção. Desse modo, entende-se que o PSH é uma intervenção que pode contribuir para a promoção do bem-estar infantil. Destaca-se que, de acordo com o relato das crianças e suas mães, as respostas sociais habilidosas foram mantidas três meses após a aplicação da intervenção, o que pode ser um indício de efetividade do PSH. Sugere-se a realização de novas pesquisas com um número maior de participantes com vistas a avaliação da eficácia e efetividade do PSH. (SANTOS, 2021, p. 78)

Na entrevista concedida, a Sra. Quele ressaltou que o projeto “Sobre Nós Kids” tem recebido também crianças que presenciaram ameaças, violência doméstica e um feminicídio, em que o pai matou a mãe de uma criança. Ressalta que o crime afetou o sistema familiar e além dessa criança, as primas que conviviam com ela também foram atendidas.

Quanto ao *feedback*, informou que ao final dos oito encontros havia uma entrevista devolutiva com os pais, em que se falava aos mesmos o que havia sido observado durante a participação da criança no grupo, e os pais, por sua vez, traziam o *feedback*. Houve também o *feedback* das escolas, constatando-se uma melhor interação das crianças com os colegas após a realização das oficinas. “Pra gente foi importante ver que uma atividade com baixo custo para o Judiciário pode ter repercussões na vida da criança, tanto no momento presente quanto no decorrer da vida adulta”.

4.3.1.3 Oficinas sobre o uso de drogas

Essas oficinas foram realizadas desde 2016, antes ainda da implantação do CEJUSC e contaram com o auxílio da Central de Penas e Medidas Alternativas (CPMA), com a atuação de psicóloga e médico. Foram suspensas para reavaliação em 2019, não tendo retornado ainda em razão da pandemia.

4.3.1.4 Mediações e Conciliações

As mediações e conciliações, conforme apurado na pesquisa, são realizadas nos CEJUSC pelos voluntários, sendo 07 (sete) mediadores (as) e 14 (quatorze) conciliadores (as).

As mediações contam sempre com a participação de psicóloga e advogada, que atuam em dupla, para cada caso; com realização de até cinco sessões de uma e hora e meia cada, no máximo.

A mediadora *Natália Domênica Eyng Rattin*, na entrevista concedida, trouxe o seu entendimento quanto à mediação: “A minha visão da mediação e da minha atividade é trazer para o Judiciário uma nova visão sobre como resolver os conflitos.” Considerou a importância da autocomposição para estimular as partes a se ouvirem: “Acho que o momento mais interessante, que a gente percebe que muda os contornos do conflito, é quando as partes se ouvem. [...] Com esse procedimento, começa a haver um outro caminho, que não é uma imposição de um terceiro.”

Sobre sua visão quanto à participação das partes e a satisfação delas quanto aos métodos adotados, pontuou que as partes respondem positivamente ao método autocompositivo, mas percebe certa resistência por parte dos advogados:

“Acho que pela própria cultura da advocacia mais litigante, uma parcela significativa dos advogados entende que a prática da mediação é uma audiência muito demorada e que não vai chegar a lugar nenhum [...]”.

Afirmou que, na sua percepção, o jurisdicionado se sente partícipe do CEJUSC e que a tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC está diretamente vinculada às prioridades e necessidades dos cidadãos.

Também ressaltou o comprometimento de todos os voluntários e o forte apoio da Juíza Coordenadora para a execução das atividades:

“A Dra. Vânia abriu essa porta para que a gente pudesse fazer um trabalho mais profundo, ela entende as nossas necessidades, ouve os voluntários, ajusta o trabalho.”

Finalizou afirmando que a relevância da mediação ainda não é plenamente compreendida, sendo necessária uma campanha para conscientização à população, sobre o que é mediação e qual a sua importância.

A conciliadora que contribuiu com a pesquisa, respondeu a questionário, trazendo suas considerações quanto à atividade conciliatória, como abaixo resumido.

Considerou que o objetivo da conciliação consiste em “[...] buscar uma aproximação entre as partes, no sentido de encontrar um denominador comum entre os envolvidos, para que a questão se encerre ali, sem a necessidade de uma ação judicial.”

Ressaltou o objetivo de pacificação, mesmo quando frustrado o acordo:

“Eu acredito que o resultado das audiências realizadas no âmbito do CEJUSC seja também entender como aquele conflito aconteceu; tentar visualizar as emoções que as partes estão sentindo, e buscar, de alguma maneira, melhorar essa situação, mesmo que não haja acordo.”

Quanto à participação das partes, afirma ter identificado dificuldade nas audiências virtuais e que no modo presencial há mais facilidade para ambientar, acolher e criar condições para um entendimento. No que se refere à satisfação das partes quanto aos métodos autocompositivos empregados, afirmou:

O que eu percebo é que quando por parte dos conciliadores há um comprometimento e um tratamento adequado, com educação, polidez, cooperação, empatia, demonstração de seriedade, as partes tendem a agir também de forma muito respeitosa e menos exaltada. De forma geral, acho que quando a audiência é bem conduzida e é dado espaço para cada parte falar, com organização e respeito, mesmo que não haja acordo, eu percebo que as pessoas saem mais satisfeitas do que entraram. Muitas vezes, só pelo fato de ouvirmos atentamente suas indignações, emoções, isso já auxilia na vida da pessoa.

Pontuou a importância de ouvir e observar o sentimento das partes. Citando um caso prático em audiência, relatou:

“Reconheci o sofrimento que ela estava sentindo, mencionei que era perceptível que a situação em que ela se encontrava não era a que ela gostaria de estar. Isso fez com que de uma audiência prestes a se encerrar (literalmente), fosse possível dar continuidade à conversa e realizar um acordo ao final.”

No que tange ao nível de cooperação, envolvimento e de integração entre a comunidade e o CEJUSC, a respondente entende que não há conhecimento suficiente da comunidade acerca dessa opção. Entende que deveria haver maior “independência” do CEJUSC com o ambiente jurídico em si

Sobre a tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC, considera que atualmente o CEJUSC ainda está muito afastado dos cidadãos, apontando a falta de divulgação e informação a respeito do CEJUSC e a falta de interesse da própria comunidade em buscar a autocomposição.

Quanto às expectativas e necessidades das partes, afirma ser possível identificá-las:

“Suas necessidades são de buscar uma solução sem precisar interpor uma ação judicial; sentirem que estão sendo efetivamente ouvidas e que o problema que enfrentam está sendo devidamente considerado pelo conciliador e pelos demais presentes na audiência.”

Em relação ao trabalho dos voluntários, diz perceber comprometimento com as atividades, mas sugere que mais cursos preparatórios sejam disponibilizados, a fim de imprimir mais qualidade e eficiência.

No que se refere às carências e dificuldades, entende que há insuficiência de pessoal com dedicação exclusiva ao CEJUSC e falta de conciliadores com qualificação adequada.

Finaliza pontuando sobre a necessidade de campanha que promova a autocomposição para a comunidade e a importância de espaço próprio destinado ao CEJUSC.

4.3.1.5 Palestras de orientação e conscientização

Como parte do projeto de integração com a comunidade, no que tange à orientação e conscientização, foram ministradas palestras pela Juíza Coordenadora do CEJUSC, Dra. Vânia Petermann, nas escolas, para a promoção da consciência sobre os direitos humanos e em comunidades carentes, onde foi abordada a importância do diálogo em conflitos.

4.3.1.6 Não integração entre UFSC e CEJUSC

Conforme exposto pela Juíza Coordenadora do CEJUSC, o modelo acordado para a implantação do CEJUSC/UFSC previa, desde o início, a participação ativa do Núcleo de Prática Jurídica (NPJ) da UFSC, através do Escritório Modelo de Assistência Jurídica – EMAJ, que assumiria as atividades da unidade, com a participação de acadêmicos, sob a supervisão de professores e a coordenação da Juíza titular.

No entanto, a parceria ajustada não se concretizou, eis que o NPJ da UFSC não pôde assumir as atividades do CEJUSC implantado, conforme destacado pela magistrada:

“O acordo prevê a atuação do NPJ UFSC, desde o início, para fazer frente ao CEJUSC, sendo a coordenação pela titular. Porém, fatores alheios impediram até hoje essa concretização, o que pode ser esclarecido pelo próprio Núcleo.”

Não se concretizando a integração entre o CEJUSC e o NPJ (UFSC), e para dar seguimento ao projeto, recorreu-se à colaboração de voluntários, conforme apontado pela Juíza

Coordenadora:

“Quando se verificou que o NPJ UFSC não tinha, naquele tempo, condição de assumir, foi-se buscando, pela juíza, voluntários.”

As atividades desempenhadas pelos voluntários foram reputadas como fundamental para o funcionamento do Centro, conforme ressaltou a magistrada:

“Todas as atividades diretas são executadas por voluntários.” Assim, atuam nas oficinas, mediações e conciliações.

A mediadora Natália Domênica Eyng Rattin, voluntária no CEJUSC, ressaltou o apoio recebido pelos voluntários para a execução das atividades:

“Acho que toda essa cooperação veio da intenção dos voluntários de fazer um bom trabalho, junto com a Dra. Vânia, e do Fórum como um todo, que sempre prestam um suporte muito bom pra gente.”

A Sra. Marília Luci Vieira, Secretária do CEJUSC, pontuou a sua percepção quanto ao trabalho dos voluntários na unidade:

O (a)s mediadores e conciliadores voluntários do CEJUSC que realizam as sessões de mediação familiar e as conciliações, são de extrema importância para o seu sucesso. O respeito ao outro e atenção dispensada em relação ao problema/alvo são decisivos para o avanço das conversas e tratativas. Por vezes, são realizadas várias sessões em busca de um acordo justo e bom para os envolvidos.

As atividades e os projetos retratados neste trabalho impactaram positivamente várias famílias. No entanto, restou claro, pelas declarações coligidas, que o desejo de ampliar o alcance do atendimento aos cidadãos e realizar novos projetos esbarra na estrutura insuficiente do Centro, conforme pontuou a magistrada, ao responder sobre o nível de cooperação, envolvimento e integração entre o CEJUSC e a comunidade:

A integração não foi possível até o momento, salvo voluntários. Estivemos presos muito tempo à espera da efetividade do CEJUSC como projetado. Quando se verificou que o NPJ UFSC não tinha, naquele tempo, condição de assumir, foi-se buscando, pela juíza, voluntários. Pela não dedicação exclusiva, com pouca estrutura, os atos de envolver a comunidade, espero, possam ser retomados após pandemia, resolvendo se a UFSC assumirá o CEJUSC ou se buscaremos outra parceria. Há Universidades interessadas, mas precisamos debater isso, antes de tudo, para auxiliar nesse envolvimento, trazendo a Comunidade para a Casa da Paz.

Em outro ponto, mencionou a dificuldade encontrada:

Como já dito, a ausência de atuação para os fins previstos, para servir de integração da UFSC com a Comunidade, em sua interdisciplinaridade, pesquisa, prática, colocou a Unidade a assumir o papel. Há muitos voluntários interessados em ajudar. Seria interessante que a Universidade, ou outra,

assumisse este lugar – como dito, estamos estudando pós pandemia sobre e avaliaremos em conjunto com o NPJ, pela possibilidade de incluir os saberes dispersos, e Núcleos, unir ONGS e conselhos, escolas, dentre outros, restauração também.

A mediadora Natália Domênica Eyng Rattin, também ressaltou a importância de uma integração entre UFSC e CEJUSC, para a ampliação do alcance do Centro:

“[...] trazer a própria UFSC muito mais próxima do Fórum, e entender que o Curso de Direito da UFSC, como uma porta, pode ser mais uma ferramenta, para que juntos (os voluntários que estão cooperando e a Juíza); mas a UFSC também entrar com uma cooperação pra gente levar essa possibilidade.”

Quele de Souza Gomes Santos, psicóloga entrevistada, apontou a importância da concretização da parceria com a UFSC:

Eu entendo que é muito importante a parceria da Universidade com os outros setores, mas que isso seja de fato institucionalizado, porque se você troca o funcionário, aquele funcionário que vai assumir o novo cargo vai saber: a nossa instituição tem um compromisso com o CEJUSC de manter estes serviços.

4.3.2 Princípios do NSP e as atividades do CEJUSC

4.3.2.1 Servir a cidadãos, não a clientes

O princípio “*Servir a cidadãos, não a clientes*”, traz em seu bojo a ideia de que “o interesse público resulta antes de um diálogo sobre valores compartilhados do que da soma ou agregação dos autointeresses individuais.” Nesse passo, os servidores públicos se concentram, de forma prioritária, na construção de relações de confiança e colaboração com e entre os cidadãos. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 73)

Para o Novo Serviço Público as pessoas que se relacionam com a administração pública devem ser consideradas como cidadãos e não meros clientes. (Ibidem, p. 96)

Os cidadãos são descritos como portadores de direitos e deveres dentro do contexto de uma comunidade mais ampla. Os clientes (customers) são diferentes, no sentido de que não compartilham propósitos comuns, mas procuram, preferencialmente, otimizar seus próprios benefícios individuais. (DENHARDT; DENHARDT, 201, p. 97)

A ênfase à doutrina conciliativa levada a efeito nos últimos anos ampliou as possibilidades de acesso à justiça, conforme se discorreu neste trabalho. O direito ao acesso à

justiça está previsto na Constituição Federal através do disposto no artigo 5º, inciso XXXV: “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”. (BRASIL, 1988)

Todavia, a resolução pacífica dos conflitos também se consolidou como importante missão do Estado, expressa no preâmbulo da Constituição Federal pátria como um dos fundamentos da República, cujo texto consagra que a sociedade está [...] “fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias [...]”. (BRASIL, 1988)

Portanto, o acesso à justiça está inserto entre os principais direitos, representando os interesses de todos os cidadãos e acoplando-se ao ideal do NSP, que prega a priorização do atendimento aos interesses da coletividade em detrimento dos autointeresses individuais, servindo assim a cidadãos e não a clientes.

As audiências de mediação e conciliação realizadas diariamente no CEJUSC, já destacadas no trabalho, instrumentalizam o acesso à justiça, contribuindo para a pacificação dos conflitos mediante a autocomposição. A utilização desses métodos está inserida entre os temas de maior amplitude e interesse da coletividade, eis que se projeta para a persecução da pacificação social.

O correto emprego do método nas mediações oferece ao cidadão a oportunidade de ser ouvido e de expressar livremente os seus sentimentos, afastando o foco do conflito.

O mediador não pode se preocupar por intervir no conflito, transformá-lo. Ele tem que intervir sobre os sentimentos das pessoas, ajudá-las a sentir seus sentimentos, renunciando a interpretação. [...] O mediador deve ajudar as partes, fazer com que olhem a si mesmas e não ao conflito, como se ele fosse alguma coisa absolutamente exterior a elas mesmas. (WARAT, 2004, p. 26)

Na entrevista concedida pela mediadora Natália, percebe-se o seu entendimento quanto a esse propósito:

Acho que o momento mais interessante, que a gente percebe que muda os contornos do conflito, é quando as partes se ouvem. [...] A gente consegue perceber que esse caminho de mudar a visão, ampliar a visão da parte, que as vezes está fechada no conflito e não consegue perceber o todo, é muito importante.

Por sua vez, a conciliadora também pontuou quanto a esse importante aspecto:

“Eu acredito que o resultado das audiências realizadas no âmbito do CEJUSC seja também entender como aquele conflito aconteceu; tentar visualizar as emoções que as partes estão sentindo, e buscar, de alguma maneira, melhorar essa situação, mesmo que não haja acordo.”

À vista disso, as sessões de mediação e conciliação, quando conduzidas corretamente, podem eliminar o conflito na sua origem, servindo como importantes instrumentos de pacificação, alinhando-se ao princípio “*Servir a cidadãos, não a clientes*”.

Os projetos de oficinas implementados na unidade pesquisada estão voltados, de forma prática, à orientação e conscientização quanto a temas sensíveis, que versam sobre conflitos decorrentes da convivência em família, permeando o cotidiano social e resultando em constantes infortúnios.

As oficinas *Sobre Nós Kids* trabalharam com situações recorrentes nos lares, de crianças que presenciaram conflitos de família, testemunhando ações de violência entre seus pais ou responsáveis. Os resultados apontados, conforme colhido no questionário respondido pela Juíza Coordenadora, na entrevista com a Sra. Quele de Souza Gomes Santos, e que constam na seção 4.3.1.2, indicaram a importância dessas intervenções no contexto familiar e social.

Da mesma forma, as *Oficinas de Parentalidade*, cujo objetivo foi a orientação dos pais, mães ou responsáveis, para uma comunicação não violenta ou compassiva, e as *Oficinas sobre o uso de drogas*, igualmente ingressaram em temática pertinente a interesses e necessidades de significativa parcela da sociedade.

Verificou-se então que o objeto das oficinas decorreu da percepção de necessidades mais amplas da coletividade, e não de uma soma de autointeresses individuais. Assim, essas atividades intervieram em questões de relevância social, repercutindo em várias famílias e, portanto, guardando correlação com o princípio “*Servir a cidadãos, não a clientes*”.

As palestras ministradas pela Juíza Coordenadora, com o acompanhamento dos voluntários, destinadas à orientação e conscientização e realizadas em escolas e nas comunidades carentes, abordaram temas sobre direitos humanos e a importância do diálogo nos conflitos, notadamente de amplo interesse da coletividade, eis que se destinam a prevenir situações conflituosas e reforçam os valores da cidadania, estando assim também alinhadas ao princípio em questão.

4.3.2.2 *Perseguir o interesse público*

O princípio “*Perseguir o interesse público*” aponta para necessidade da construção compartilhada na identificação do que seja o interesse público, conforme se vê do enunciado:

“Os administradores públicos têm de contribuir para a construção de uma noção coletiva, compartilhada, de interesse público. A meta não é achar soluções rápidas movidas por

escolhas individuais. Pelo contrário, ela está na criação de interesses compartilhados e na responsabilidade compartilhada.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 103)

“No Novo Serviço Público, o administrador público não é o árbitro solitário do interesse público.” Ao contrário, ele é parte fundamental de uma engrenagem que conta com vários atores sociais, como cidadãos, grupos, representantes eleitos e outras instituições. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 127)

Este princípio, que se entrelaça fortemente com o de “Servir a cidadãos, não a clientes” e com os demais princípios do NSP, também se correlaciona com as oficinas realizadas, pois restou claro na pesquisa que a *escolha* dos objetivos pretendidos nos projetos se deu com base na percepção das necessidades e interesses da coletividade, não havendo dúvidas quanto ao profundo interesse público das abordagens nas oficinas. Deste modo, a observação atenta quanto às necessidades dos cidadãos, teve influência direta quanto às ações realizadas nas oficinas.

A Juíza Coordenadora, ao responder pergunta sobre a interação do CEJUSC com as pessoas, para aferir as suas necessidades e expectativas, pontuou:

“Os voluntários, a servidora secretária (com mediação e oficinas), a Chefe de Cartório (com conciliadores), a assessora e a Juíza (com todos), avaliam as ações da escuta para melhorar os serviços, adequando-os.” Ainda acrescentou:

“No possível, e em especial nas causas que envolvem necessária escuta ativa, 100% se voltam à cidadania e às necessidades dos envolvidos, ou intrafamiliar ou intraparental. Inclusive, se necessário, os voluntários ajudam, encaminham e acompanham a parte em rede de apoio pelos núcleos da Prefeitura.”

Sobre o atendimento às necessidades e expectativa dos cidadãos, Quele de Souza Gomes Santos exemplificou, trazendo uma situação prática:

Quando a pessoa passava pelo estudo social, com a Assistente Social, ela verificava a necessidade de fazer um encaminhamento para um serviço de atendimento psicológico, mas o serviço não poderia mais receber porque estava com muita demanda e havia uma fila de espera. Então, foram famílias para quem nós ligamos e oferecemos o nosso serviço das oficinas ‘Sobre Nós Kids’.

4.3.2.3 *Pensar estrategicamente, agir democraticamente*

A ideia central deste princípio é que “as políticas e os programas que visam a atender às necessidades públicas podem ser realizadas da maneira mais eficaz e responsável por

intermédio de esforços coletivos e processos de colaboração.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 157)

No NSP, o ponto central das implementações político-administrativas é o envolvimento do cidadão e a construção da comunidade. O cidadão não deve ser tratado como partícipe a interferir na implementação mais adequada ou como instrumento para a redução de custos. Ao contrário, numa sociedade democrática considera-se o engajamento do cidadão como parte destacada e necessária das implementações públicas. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 172)

As mediações e conciliações acontecem a partir da disposição do Estado em renunciar à sua prerrogativa de aplicar o direito aos casos concretos, em prol da possibilidade de uma decisão consensuada. Nesse contexto, o CEJUSC oferece sua estrutura física e funcional, com mediadores e conciliadores à disposição da comunidade, no intuito de criar condições para a autocomposição. Por outro lado, a participação ativa das pessoas na autocomposição evidencia aspecto relevante na relação de confiança entre o serviço público e os cidadãos, que é o assentimento dos jurisdicionados à proposta conciliativa, constituindo-se em significativa parceria.

Assim, ao aceitar esse chamamento, os cidadãos contribuem com sua parte fundamental na pacificação dos conflitos, dispondo-se a sentar à mesa e ouvir a outra parte, criando condições para restaurar a comunicação e iniciar um diálogo construtivo.

Não se trata apenas da adoção de um método mais eficaz para a resolução dos litígios, mas de um estímulo à participação popular, ao exercício do poder para a solução dos conflitos. Percebe-se o forte caráter democrático contido nesse modelo, cujo objetivo é provocar a transformação da *cultura da sentença para a cultura da paz*. (DIDIER JR., 2017, p. 305)

Quando as portas do CEJUSC se abrem para que, livremente, os cidadãos construam as soluções para os seus próprios litígios, renunciando à intervenção estatal e assumindo o protagonismo no desenlace da controvérsia, percebe-se um efetivo exercício de cidadania colaborativa. Há, portanto, um esforço de cooperação do cidadão para com o Estado, que se alia nessa missão de pacificação.

“De todo modo, o Novo Serviço Público procura estimular cada vez mais pessoas a cumprirem suas responsabilidades enquanto cidadãos, e os administradores públicos, por sua vez, a serem especialmente sensíveis a suas vozes.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 101)

Disso resulta que a atividade autocompositiva realizada no CEJUSC está em consonância com o princípio “*Pensar estrategicamente, agir democraticamente*”, que aponta como essencial o engajamento dos cidadãos nas políticas públicas do Estado.

Também alinhada ao referido princípio, destaca-se a cooperação decisiva dos voluntários nos projetos, que segundo se colheu, permitiu que as atividades se desenvolvessem e não sofressem solução de continuidade, haja vista a insuficiente estrutura funcional demonstrada.

4.3.2.4 *Servir, em vez de dirigir*

Neste princípio, salienta-se a importância do exercício da liderança compartilhada na administração pública.

O Novo Serviço Público entende a liderança como parte natural da vivência humana, sujeita às circunstâncias de ordem racional e intuitiva, com o firme propósito de canalizar os esforços humanos em prol de ações que resultem em benefícios para a coletividade. Nesse passo, o exercício da liderança não se restringe aos ocupantes dos altos cargos públicos, mas se espalha através de grupos, organizações e sociedades. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 214, 215)

O projeto inicial de implantação do CEJUSC, que previu a parceria entre o Núcleo de Prática Jurídica (NPJ) da UFSC e o CEJUSC, se projetava como um modelo de liderança compartilhada, eis que o NPJ assumiria as atividades do CEJUSC, através da participação de acadêmicos e professores da UFSC, mediante a coordenação da Juíza Coordenadora. Todavia, embora não implementado, o modelo ainda é pretendido para o CEJUSC, conforme se vê das palavras da Juíza Coordenadora:

Seria interessante que a Universidade, ou outra, assumisse este lugar – como dito, estamos estudando sobre isso para o pós-pandemia e avaliaremos em conjunto com o Núcleo de Prática Jurídica, pela possibilidade de incluir os saberes dispersos, e núcleos, unir ONGS e conselhos, escolas, dentre outros, restauração também.

O princípio em questão contempla a ideia de que no NSP a liderança baseada em princípios deve ser amplamente compartilhada, como se vê:

“Finalmente, no Novo Serviço Público, a liderança compartilhada e lastreada em valores é considerada uma função e responsabilidade em todos os níveis da organização, desde o gabinete do executivo até o nível de atendimento aos cidadãos.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 226)

Este compartilhamento da liderança pode ser visto nas atividades desenvolvidas no CEJUSC, seja nas oficinas ou nas mediações e conciliações, pelo que se apurou. Como exemplo, colheu-se da entrevista com a mediadora Natália, a seguinte percepção:

“A Dra. Vânia abriu essa porta para que a gente pudesse fazer um trabalho mais profundo, ela entende as nossas necessidades, ouve os voluntários, ajusta o trabalho.”

A mediadora Natália também ressaltou a total abertura recebida para que fosse aplicada plenamente a prática do CNJ na mediação, pontuando que esse fato não ocorreu em outras unidades nas quais já havia atuado.

Dessa forma, o compartilhamento da liderança reforça o papel dos mediadores (as) e conciliadores (as) na linha de frente da autocomposição, que precisam de fato se comportar como líderes, pela própria característica da função que exercem.

Por sua vez, a psicóloga Quele, em sua entrevista, ao retratar os detalhes do projeto “Sobre Nós”, mencionou como importante a parceria com a Coordenação do CEJUSC, na execução do referido projeto, o que denota o aspecto compartilhado da liderança.

Infere-se, portanto, que as atividades citadas estão correlacionadas com o princípio “Servir, em vez de dirigir”.

4.3.2.5 Dar valor às pessoas, não apenas à produtividade

Através deste princípio, o NSP propõe que “as organizações públicas e as redes em que participam têm probabilidade maior de serem bem-sucedidas no longo prazo, se operarem mediante processos de colaboração e liderança compartilhada que tenham por base o respeito a todas as pessoas.” (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 229)

O NSP não despreza a importância dos esforços da administração para o aumento da produtividade, reorientação de processos e avaliação de desempenho, no que tange aos sistemas de gestão. Todavia, o empenho para controlar o comportamento das pessoas por certo não terá êxito no longo prazo se for desconsiderada a atenção devida aos valores e interesses dos indivíduos que compõem a organização pública. (DENHARDT; DENHARDT, 2015, p. 229)

Pelo que se coligiu da pesquisa, as atividades desenvolvidas no CEJUSC, diante da insuficiência de colaboradores, indicam uma priorização quanto à efetividade das ações, na busca pelo melhor resultado e não unicamente pela produtividade.

Exemplo disso foi a decisão pela adoção plena do modelo do CNJ nas mediações, conforme apontado pela mediadora Natália, o que demanda maior tempo para a realização das

sessões de mediação, mas favorece a correta condução do procedimento.

Pelas manifestações colhidas, os colaboradores se mostraram motivados e comprometidos com o trabalho, revelando engajamento com as atividades e projetos em execução, podendo se tomar como exemplo a contribuição financeira de toda a unidade, para custear o lanche oferecido nas oficinas, conforme afirmou a Juíza Coordenadora.

Das entrevistas e questionários, observou-se a inserção ativa dos colaboradores na gestão dos trabalhos, não como simples executores de tarefas, mas como instrumentos para promover “os valores que estão no coração do serviço público”, na expressão de Denhardt & Denhardt. (2015, p. 243)

Considera-se que o princípio em tela se coaduna com o CEJUSC em estudo, dada a relação de parceria entre a Coordenação do CEJUSC e os seus colaboradores, fato que ficou evidente pela forma como as respondentes e entrevistadas se referiam ao seu trabalho, com apego e satisfação no descrever das suas atividades.

4.3.3 CEJUSC e NSP - Sugestões

Na pesquisa foi possível identificar, especialmente nas manifestações das entrevistadas e respondentes, algumas limitações do CEJUSC que impedem um maior alcance dos importantes projetos até então efetivados.

A não efetivação da integração acordada entre a UFSC e o CEJUSC, para ser implementada desde a criação da unidade, foi apontada como fator preponderante a impedir maior efetividade do CEJUSC junto à comunidade, eis que as atividades, em sua maioria, se desenvolvem pela valorosa colaboração dos voluntários, mas que, por razões óbvias, não podem trabalhar em dedicação exclusiva.

Há disposição da Juíza Coordenadora do Centro em retomar tratativas para efetivar a parceria com a UFSC, ou mesmo com outra Universidade, para assumir as atividades do CEJUSC, como era previsto desde o início e que não se concretizou pelas razões já expostas.

A mediadora Natália fez considerações sobre a necessidade de maior compreensão junto à UFSC sobre a importância da mediação, sugerindo o estímulo ao debate sobre o que é a mediação e maior integração entre a Universidade e o CEJUSC.

A conciliadora sugeriu maior comunicação do Poder Judiciário para com as partes, a respeito dos serviços prestados, para aproximar as pessoas que necessitam acessar a justiça. Ainda sugeriu a realização de mais cursos preparatórios, bem como de espaços e organização

própria para os CEJUSCs.

A psicóloga Quele sugeriu que o Tribunal de Justiça celebre convênios com as instituições de ensino com prazos mais longos, entre 5 e 10 anos, e a institucionalização desses projetos por essas instituições, o que garantiria a sustentabilidade dos mesmos por um período maior.

Sugeriu também que haja investimento em pesquisa por parte do Tribunal de Justiça, para avaliar se determinado projeto terá a repercussão social desejada, ponderando que é melhor investir um pequeno valor em pesquisa, para avaliar a repercussão social, para depois ampliar, do que investir alta quantia sem ter a noção da repercussão social que será alcançada. Sugeriu ainda a contratação de estagiários de psicologia para atuarem no CEJUSC.

A Secretária do CEJUSC, Marília, entende que os (a)s mediadores (a)s e conciliadores (a)s deveriam ser remunerados pelo Sistema de Assistência Judiciária Gratuita do Poder Judiciário de Santa Catarina (AJG/PJSC).

Diante das limitações encontradas, percebe-se que há espaço para melhorias no CEJUSC, especialmente no que tange à parceria entre UFSC e CEJUSC, que se efetivada, permitiria a integração acadêmica ao Centro e revitalizaria a sua estrutura, possibilitando que suas relevantes atividades se expandissem e causassem maior impacto junto à comunidade, alcançando com maior vigor os ideais propostos pelo NSP.

Nesse sentido, uma maior aproximação entre UFSC e Tribunal de Justiça/Academia Judicial, em união de forças para integrar as atividades do CEJUSC ao Núcleo de Prática Jurídica (NPJ)/Escritório Modelo de Assistência Jurídica (EMAJ), certamente ampliará a efetividade das ações da unidade em estudo.

Em que pese as dificuldades orçamentárias atuais do poder público, convém ressaltar a importância de investimentos por parte do Poder Judiciário para que os CEJUSCs se fortaleçam, o que contribuirá para o avanço da cultura autocompositiva.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho se propôs a identificar as atividades realizadas no âmbito do CEJUSC do Fórum José Arthur Boiteux (UFSC) – Comarca da Capital – Norte da Ilha, analisando-as à luz dos princípios do Novo Serviço Público.

Com base na pesquisa realizada, chegou-se aos resultados a seguir elencados, que visam contribuir para reflexões sobre o tema estudado:

1. A excessiva litigiosidade, decorrente da multiplicação dos conflitos sociais e da “cultura da sentença”, indica a necessidade da aplicação dos métodos autocompositivos como importante alternativa na pacificação social;

2. Com a instituição da Política Judiciária Nacional de tratamento dos conflitos de interesses, através da Resolução nº 125/2010 e as demais normas pertinentes ao tema, houve importante impulso aos meios autocompositivos de resolução de litígios;

3. A criação dos CEJUSCs abriu nova perspectiva à autocomposição e à ampliação do acesso à justiça;

4. A autocomposição, pela mediação e a conciliação, oportuniza às partes o protagonismo na solução dos conflitos, através da construção consensual do acordo;

5. A teoria do Novo Serviço Público (NSP) propõe a exaltação da dignidade e o valor do serviço público, bem como a reafirmação dos valores democráticos, da cidadania e do interesse público como relevantes na administração pública;

6. O alvo primordial a ser alcançado na autocomposição é o restabelecimento do diálogo entre os conflitantes;

7. As atividades desenvolvidas no CEJUSC do Fórum Desembargador José Arthur Boiteux (Comarca da Capital – Norte da Ilha) foram identificadas e se constituem na realização das audiências de mediação e conciliação, projetos das oficinas e palestras de orientação e conscientização;

8. As *audiências de mediação e conciliação* estão em consonância com o princípio do NSP, “*Servir a cidadãos, não a clientes*”, eis que instrumentalizam o acesso à justiça, contribuindo para a pacificação social, tema de amplo interesse da coletividade e não de uma soma de autointeresses individuais. Também se identificam com o princípio “*Pensar estrategicamente, agir democraticamente*”, pois as audiências ocorrem a partir do envolvimento dos cidadãos, através de participação ativa na construção de uma solução, em verdadeiro esforço de cooperação com o Estado para a pacificação dos conflitos. As

manifestações trazidas ao trabalho pela mediadora e conciliadora demonstraram a importância desses métodos na construção consensual da solução dos conflitos, em que o diálogo é estimulado e a sociedade convidada a ser partícipe na missão pacificadora.

9. Os projetos das *oficinas* estão acoplados ao princípio “*Servir a cidadãos, não a clientes*” pois incursionam em temas sensíveis, trazendo orientação e conscientização, que envolvem crianças, família, uso de drogas, e, portanto, de grande interesse da coletividade. Como exemplo, destacam-se os relevantes resultados obtidos com a “Oficina Sobre Nós Kids”, mencionados pela entrevistada Quele de Souza Gomes Santos e colhidos na sua Tese de Doutorado. As oficinas também se coadunam com o princípio “*Perseguir o interesse público*”, pois a pesquisa indicou que a escolha dos objetivos pretendidos nos projetos se deu com base na percepção das necessidades e interesses da coletividade.

10. A *liderança compartilhada* foi identificada no CEJUSC pesquisado, seja nos projetos das oficinas, com o apoio para a realização das atividades, ou nas mediações e conciliações, com a abertura para a aplicação plena da técnica do CNJ na mediação, conforme ressaltado pela mediadora Natália Domênica Eyng Rattin em sua entrevista, havendo, portanto, o alinhamento na unidade ao princípio “*Servir, em vez de dirigir*”.

11. O princípio “*Dar valor às pessoas, não apenas à produtividade*” está presente nas atividades do CEJUSC, eis que diante da insuficiência no quadro de servidores, as atividades priorizam a efetividade das ações na busca pelo melhor resultado e não unicamente a produtividade.

12. A atuação dos *voluntários* na unidade, por sua vez, alinha-se ao princípio “*Pensar estrategicamente, agir democraticamente*”, pois caracteriza-se como um esforço de cooperação do cidadão com o Estado.

13. As *palestras* ministradas pela Juíza Coordenadora do CEJUSC, Dra. Vânia Petermann, com temas de interesse público, com vistas à orientação e conscientização em escolas e comunidades, se alinham ao princípio “*Servir a cidadãos, não a clientes*”, que preconiza a priorização do atendimento aos interesses da coletividade, e não dos autointeresses individuais.

Diante das conclusões alinhavadas, pode-se considerar que as atividades do CEJUSC em estudo encontram correspondência com vários princípios do NSP. Como visto, cada atividade pode ser alinhada a pelo menos um, dos cinco princípios que foram escolhidos para a análise. O resultado confirmou a hipótese de que as atividades realizadas no CEJUSC estão alinhadas aos princípios do NSP.

Constatou-se na pesquisa a necessidade de melhor estrutura para que o Centro desenvolva as suas relevantes atividades de forma ainda mais efetiva e com maior alcance.

A integração do CEJUSC pesquisado, com o Núcleo de Prática Jurídica da UFSC, como projetado inicialmente, surge como uma boa possibilidade de cooperação, pois contaria com a participação dos acadêmicos e professores da UFSC e resultaria no fortalecimento do Centro, proporcionando uma troca de experiências enriquecedora e o aperfeiçoamento dos serviços aos cidadãos.

Por sua vez, a maior aproximação entre a UFSC e o Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC)/Academia Judicial, poderá resultar na comunhão de esforços com vistas à ampliação do acesso à justiça pela autocomposição e também na implementação de novos projetos, que como as oficinas, podem impactar positivamente a comunidade, perseguindo a concretização dos princípios do Novo Serviço Público.

Nesse contexto, o CEJUSC em estudo se oferece como importante instrumento, podendo alcançar maior efetividade a partir da integração com o NPJ da UFSC, através do Escritório Modelo de Assistência Jurídica, conforme já proposto.

Cumpra ainda ressaltar a centralidade do Mestrado Profissional em Direito nesse cenário, fruto dessa importante parceria - UFSC/TJSC – e que já contribui com pesquisas voltadas exclusivamente a temas de interesse do Judiciário.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de; PANTOJA, Fernanda Medina; ANDRADE, Juliana Loss de. *Fundamentos*. In: HALE, Durval; PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (Orgs). *O marco legal da mediação no Brasil – Comentários à Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015*. São Paulo: Atlas, 2016.

ANDION, Carolina. *Ação administrativa, racionalidade e gerência na nova esfera pública*. In: PHILIPPI JR., Arlindo; SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce; FERNANDES, Valdir (editores). *Gestão de Natureza Pública e Sustentabilidade*. Barueri, SP: Manole, 2012.

ANGELIS, Cristiano Trindade de. *A emergência da Reforma do Estado Brasileiro: a governança compartilhada e o modelo do Novo Serviço Público*. Repositório do Conhecimento IPEA, 2015. Disponível em:

<<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/6639>> Acesso em: 29 jun. 21

ARISTÓTELES. *Ética a Nicômaco*. Tradução de Antônio de Castro Caeiro. São Paulo: Forense, 2017.

ASSIS, Araken de. *Manual dos Recursos*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2007.

ÁVILA, Henrique; CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Gestão judicial e solução adequada de conflitos: um diálogo necessário*. In: Cury, Augusto (organizador). *Soluções pacíficas de conflitos para um Brasil moderno*. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

AZEVEDO, André Gomma de. *Novos desafios de acesso à justiça: novas perspectivas decorrentes de novos processos de resolução de disputas*. In: SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da; (organizadora). *Mediação de Conflitos*. São Paulo: Atlas, 2013.

BACELLAR, Roberto Portugal. *Mediação e Arbitragem*. São Paulo: Saraiva, 2012.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Guia de Conciliação e Mediação Judicial: orientação para instalação de CEJUSC*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2015.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Relatório Justiça em Números 2020 – ano base 2019*–Brasília: CNJ- Disponível em:

<<https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>> Acesso em: 25 dez. 2020.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010*. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>>. Acesso em 08 jan. 2021.

BRASIL. Constituição (1824). *Constituição Política do Império do Brasil*. Disponível:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao24.htm> Acesso em: 01 jan. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. *Lei 1.060*, de 5 de fevereiro de 1950.

Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/11060.htm > Acesso em: 18 nov. 2021.

BRASIL. *Lei 9.099*, de 26 de setembro de 1995. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19099.htm > Acesso em: 06 jan. 2021.

BRASIL. *Lei nº 13.105*, de 16 de março de 2015. *Código de Processo Civil (CPC)*. Disponível <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/lei/113105.htm> Acesso em: 08 jan.2021.

BRASIL. *Lei nº 13.140*, de 26 de junho de 2015. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/lei/113140.htm >Acesso em: 12 jan. 2021

CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Presente e futuro da mediação: desafios e perspectivas para os próximos 10 anos*. In: MARX NETO, Edgard Audomar... [et al] (organizadores). *Processo civil contemporâneo: homenagem aos 80 anos do professor Humberto* – Rio de Janeiro: Forense, 2018.

CALMON, Petrônio. *Fundamentos da mediação e da conciliação*. Rio de Janeiro: Forense, 2008.

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

CHIESI FILHO, Humberto. *Um novo paradigma de acesso à justiça: autocomposição como método de solução de controvérsias e caracterização do interesse processual*. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2020.

COELHO, Eleonora. *Desenvolvimento da cultura dos métodos adequados de solução de conflitos: uma urgência para o Brasil*. In: ROCHA, Caio Cesar Vieira; SALOMÃO, Luiz Felipe (coords). *Arbitragem e mediação: a reforma da legislação brasileira*. 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

COSTA, Gilson Luiz da. *A autocomposição como instrumento de pacificação social*. Acesso à Justiça II [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI – I Encontro Virtual do CONPEDI – p. 84 – 101. Coordenadores: Juvêncio Borges Silva; Luiz Fernando Bellinetti – Florianópolis: CONPEDI, 2020. Disponível em: < Uthxlp30Pg40SdU7.pdf (conpedi.org.br) > Acesso em: 17 dez. 2021.

DALLA, Humberto; MAZZOLA, Marcelo. *Manual de mediação e arbitragem*. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

DENHADRT, Robert B.; DENHARDT, Janet V. *O Novo Serviço Público: Servir, em vez de dirigir*. Tradução: Francisco G. Heidemann. Nova York & Londres: Routledge, 2015.

_____; CATLAW, Thomas J. *Teorias da Administração Pública*. Tradução: Noveritis do Brasil. 2. ed. São Paulo: Cenage Learning, 2017.

DIAS, Pedro Henrique Rodrigues de Camargo. *Novo serviço público no Brasil: um estudo do orçamento participativo em Porto Alegre*. Rev. FAE - v. 19, n. 1, p. 34-47, jan./jun. Curitiba: FAE, 2016

DIDIER JR., Fredie. *Curso de Direito Processual Civil: Introdução ao Direito Processual Civil, Parte Geral e Processo de Conhecimento*. 19ª ed. – Salvador: Ed. Jus Podivm, 2017.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *Instituições de Direito Processual Civil*. 9. ed. São Paulo: Malheiros, 2017.

_____. *Instituições de direito processual civil*. 8. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

FONSECA, Reynaldo Soares da; FONSECA, Gabriel Campos Soares da. *Conflitos, Humanismo e Jurisdição: A Conciliação na Justiça Federal da Primeira Região*. In: Cury, Augusto (organizador). *Soluções pacíficas de conflitos para um Brasil moderno*. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

GAJARDONI, Fernando. *Comentário ao art. 165*. In: DELLORE, Luiz; DUARTE, Zulmar; ROQUE, André; GAJARDONI, Fernando (coords.). *Teoria geral do processo: comentários ao CPC de 2015*. Rio de Janeiro: Forense, 2015.

GIDDENS, Anthony. *Mundo em descontrolo: o que a globalização está fazendo de nós*. 6ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2007.

GORETTI, Ricardo. *Mediação e acesso à justiça*. Salvador: Editora JusPodivm, 2016.

GOULART, Juliana Ribeiro. *Concretização do acesso à justiça: a mediação judicial e o reconhecimento do ofício do mediador judicial no Brasil*. Dissertação (Mestrado em Direito) - Centro de Ciências Jurídicas, Programa de Pós-Graduação em Direito, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2018.

GRINOVER, Ada Pellegrini. *Os Fundamentos da Justiça Conciliativa* – In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; LAGRASTA NETO, Caetano (Orgs.). *Mediação e Gerenciamento do Processo: Revolução na Prestação Jurisdicional*. São Paulo: Atlas, 2013.

HOBBS, Thomas. *Leviatã*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes. *Sistemas Multiportas: Opções para tratamento de conflitos de forma adequada*. In: SALLES, Carlos Alberto de; LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SILVA, Paulo Eduardo Alves da (Coords.). *Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias*. – 3. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2020.

LAGRASTA, Valeria Ferioli. *Reflexões sobre o conflito e seu enfrentamento*. In: Cury, Augusto (organizador). *Soluções pacíficas de conflitos para um Brasil moderno*. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. *A resolução dos conflitos e a função judicial no contemporâneo do Estado de Direito*. 2ª ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014.

MATIAS-PEREIRA, José. *Governança no setor público*. São Paulo: Atlas, 2010

MEZZAROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. *Manual de Metodologia da Pesquisa no Direito*. 5ª. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

MONTESQUIEU, Charles de Secondat, Baron de, 1689-1755. *O espírito das leis: as formas de governo: a divisão dos poderes*; introdução, tradução e notas de Pedro Vieira Mota. – 2. Ed. – São Paulo: Saraiva, 1992.

NADER, Paulo. *Introdução ao estudo do direito*. Rio de Janeiro: Forense, 1992.

NALINI, José Renato. *O juiz e o acesso à justiça*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

NUNES, Juliana Raquel. *A importância da mediação e da conciliação para o acesso à justiça: uma análise à luz do Novo CPC*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2017.

PASCHOAL, Frederico Augusto. *Administração da Justiça: entre o novo gerencialismo e a cultura jurídica resistente - um estudo da instalação do CEJUSC em São Francisco do Sul*. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito) - Centro de Ciências Jurídicas, Programa de Pós-Graduação em Direito, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2019.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; MAZZOLA, Marcelo. *Manual de Mediação e Arbitragem*. São Paulo: Saraiva, 2019.

REZENDE, Denis Alcides. *Inteligência organizacional como modelo de gestão em organizações privadas e públicas: guia para projeto de Organizacional Business Intelligence (OBI)*. São Paulo: Atlas, 2015.

ROBL FILHO, Ilton Norberto. *Conselho Nacional de Justiça: Estado democrático de direito e accountability*. São Paulo: Saraiva, 2013.

SADEK, Maria Tereza. *Estudos avançados - Judiciário: mudanças e reformas*. São Paulo: USP, 2004, v. 18, n. 51, maio-ago.

SALES, Lília Maia de Moraes. *Justiça e Mediação de Conflitos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2003.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça de Santa Catarina. Portal do TJSC. Disponível em: <[CEJUSC - Conciliação e Mediação - Poder Judiciário de Santa Catarina \(tjsc.jus.br\)](http://www.tjsc.jus.br)> Acesso em 08 jul. 2021.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça de Santa Catarina. Portal do TJSC. Disponível em:<<https://www.tjsc.jus.br/web/conciliacao-e-mediacao/cejuscs-em-funcionamento>>.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça de Santa Catarina. *Resolução TJ n. 22*, de 19 de dezembro de 2012. Disponível em:
<<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual/integra.do?cdSistema=1&cdDocumento=1750&cdCategoria=1&q=&frase=&excluir=&qualquer=&prox1=&prox2=&proxc=>> Acesso em: 23. Jun. 2021.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça de Santa Catarina. Portal do TJSC. *Relatório de Gestão 2018/2019*. Disponível em:
<https://www.tjsc.jus.br/web/conciliacao-e-mediacao/coordenadoria-do-sistema-dos-juizados-especiais-e-nucleo-permanente-de-metodos-consensuais-de-solucao-de-conflitos?p_1_back_url=%2Fpesquisa%3Fq%3Dn%25C3%25BAcleo%26site%3D936811> Acesso em 07. Nov. 2021.

SANTOS, Quele de Souza Gomes. *Avaliação da viabilidade de uma intervenção para promoção de habilidades sociais em crianças envolvidas em processos judiciais decorrentes da separação/divórcio parental*. 2021. Tese (Doutorado) Manuscrito não publicado – Curso de Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.

SANTOS, Ricardo Soares Stersi dos. *Arbitragem e acesso à justiça*. *Revista Sequência*, nº 53, p. 253-268. Florianópolis: UFSC, 2006. Disponível em:
<https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/15104/13758>. Acesso em: 10 jun. 2021.

SCAVONE JUNIOR, Luiz Antonio. *Manual de arbitragem: mediação e conciliação*. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

SERPA, Maria Nazareth. *Mediação, processo judicioso de resolução de conflitos*. Belo Horizonte: Fac. Direito da UFMG, 1997.

SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Resolução de Disputas: Métodos Adequados para Resultados Possíveis e Métodos Possíveis para Resultados Adequados*. In: SALLES, Carlos Alberto de; LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SILVA, Paulo Eduardo Alves da (Coords). *Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias*. 3. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2020.

SPENGLER, Fabiana Marion. *Da Jurisdição à Mediação: Por uma outra cultura no tratamento de conflitos*. Ijuí: Ed. Unijuí, 2010.

TARTUCE, Fernanda. *Mediação no Novo CPC: Questionamentos Reflexivos*. *Revista Síntese Direito Civil e Processual Civil*, v. 18, n. 108, jul/ago. 2017, São Paulo: IOB, 2017.

_____. *Mediação nos Conflitos Cíveis*. 3. ed., rev., atual e ampl. - Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO: 2016.

TOMAZINI, Volnei Celso; MACHADO, Maykon Fagundes. *O locus da conciliação e da mediação na busca pelo legítimo direito ao acesso à justiça na pós-modernidade*. In: ABREU, Pedro Manoel; PINTO, Ana Paula A. Machado de Oliveira; SALLES, Bruno Makowiecky; GONÇALVES, Jéssica; FREYESLEBEN, Luiz Eduardo Ribeiro. *Acesso à Justiça: novas perspectivas*. 1ª ed – Florianópolis: Habitat, 2019.

TONIN, Mauricio Morais. *Arbitragem, mediação e outros métodos de solução de conflitos envolvendo o poder público*. São Paulo: Almedina, 2019.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. (2016). *Termo de Convênio nº 237/2016*. Disponível em: <[file:///C:/Users/GILSON/Downloads/Termo%20de%20Convênio_2016-0068_Publicacao_DJE_Publicacao_DOU%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/GILSON/Downloads/Termo%20de%20Convênio_2016-0068_Publicacao_DJE_Publicacao_DOU%20(2).pdf)> Acesso em 16 dez. 2021.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. (2021 a). Núcleo de Prática Jurídica – NPJ – Escritório Modelo de Assistência Jurídica - EMAJ. Disponível em: <<https://ccj.ufsc.br/emaj/>> Acesso em 16 dez. 2021.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. (2021 b). Área de Atuação - Escritório Modelo de Assistência Jurídica - EMAJ. Disponível em: <<https://ccj.ufsc.br/area-de-atuacao/>> Acesso em 16 dez. 2021.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. (2021 c). Critérios de triagem. Disponível em: <<https://ccj.ufsc.br/criterios-de-triagem/>> Acesso em 16 dez. 2021.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. *Mediação nos conflitos e práticas restaurativas*. 4ª ed. rev. Atual e ampl. - Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2015.

_____. *Mediação nos conflitos e práticas restaurativas*. 5ª ed. - Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2017.

_____. *Mediação nos conflitos e práticas restaurativas*. 7ª ed. - Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2020.

WARAT, Luis Alberto. *O ofício do mediador* – Vol. I. Florianópolis: Habitus, 2001.

WARAT, Luis Alberto. *O ofício do mediador*. In: MEZZARROBA, Orides et al (coord.) *Surfando na pororoca: O ofício do mediador*. Florianópolis: Fundação Boiteux, vol. 3, 2004.

WATANABE, Kazuo. *Cultura da sentença e cultura da pacificação*. In: Moraes, Maurício Zanoide; Yarshell, Flávio Luiz (coords.). *Estudos em homenagem à professora Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: DPJ, 2005.

_____. *Tutela antecipada e tutela específica*. In: TEIXEIRA, Sálvio de Figueiredo (Coord.). *A reforma do CPC*. São Paulo: Saraiva, 1996.

_____. LAGRATA NETO, Caetano (Orgs.). *Mediação e Gerenciamento do Processo: Revolução na Prestação Jurisdicional*. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. *Estratégias para a solução pacífica dos conflitos de interesses*. In: Cury, Augusto (organizador). *Soluções pacíficas de conflitos para um Brasil moderno*. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

ANEXO A – Questionário 1

Estudo de Caso: *Análise das atividades do Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) do Fórum Desembargados José Arthur Boiteux/UFSC, Comarca da Capital, à luz dos princípios do “Novo Serviço Público”.*

Respondente: Dra. Vânia Petermann - Juíza de Direito. Coordenadora do Cejusc.

1. Qual a data de criação e instalação do CEJUSC - Fórum Desembargador José Arthur Boiteux/UFSC?
2. Quantos magistrados atuam no CEJUSC? O CEJUSC conta com a colaboração de Juiz Adjunto?
3. Quantos colaboradores/servidores atuam no CEJUSC e quantos são do quadro do Poder Judiciário de Santa Catarina (PJSC)?
4. Há colaboradores que não pertencem ao quadro do PJSC? Quantos?
5. O CEJUSC conta com a colaboração de estagiários e voluntários? Qual o número?
6. Quais atividades são executadas pelos estagiários e/ou voluntários?
7. Cite os setores que compõem o CEJUSC.
8. Especifique as atividades desenvolvidas pelo *Setor de Cidadania*.
9. Quais atendimentos e orientações se destacam, sendo mais frequentes no *Setor de Cidadania*?
10. Descreva as atividades/procedimentos desenvolvidos no *Setor de Solução de Conflitos Pré – Processual*.
11. Descreva as atividades/procedimentos desenvolvidos no *Setor de Solução de Conflitos Processual*.
12. Quando a parte interessada acessa o CEJUSC para a resolução de algum conflito, como se dá a triagem para a adoção do método mais adequado à resolução do conflito? Quais aspectos são analisados?
13. Há promoção e/ou incentivo para treinamento/capacitação dos colaboradores do CEJUSC?

14. O CEJUSC promove ou promoveu atividades (palestras, encontros) de orientação e conscientização à comunidade? Em caso positivo, favor especificar os temas tratados.
15. Há algum projeto, evento, ou atividade em andamento ou já executados pelo CEJUSC, que gostaria de mencionar?
16. Considerando que os CEJUSCs ampliaram o acesso à justiça, permitindo que, de forma mais democrática, seja facultado aos interessados a autocomposição dos conflitos, como avalia a participação das partes nesse processo? Na sua visão, de uma forma geral, há satisfação das mesmas quanto aos métodos autocompositivos adotados?
17. Como considera o nível de cooperação, envolvimento e de integração entre a comunidade e o CEJUSC, a partir das experiências vivenciadas até o momento? Se possível, citar algum exemplo.
18. Em que medida a tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC está vinculada às prioridades e necessidades dos cidadãos?
19. Tem sido possível aferir, através da interação com as partes, ouvindo-as, ou mesmo através de outros meios, quais são as necessidades e expectativas delas? Essa percepção tem auxiliado no modo de atuação do CEJUSC quanto à implementação de ações que correspondam às expectativas dos cidadãos?
20. Dentre as iniciativas de prestação de trabalho voluntário em prol do CEJUSC, o que poderia destacar a respeito, que possa ilustrar a cooperação e o comprometimento dos voluntários com o CEJUSC?
21. Quais as principais carências e dificuldades enfrentadas pela unidade?
22. Espaço para demais considerações que julgar pertinentes à pesquisa.

ANEXO B – Questionário 2

Estudo de Caso: *Análise das atividades do Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) do Fórum Desembargados José Arthur Boiteux/UFSC, Comarca da Capital, à luz dos princípios do “Novo Serviço Público”.*

Respondente: Marília Luci Vieira – Secretária do CEJUSC

1. No que consiste as suas atividades como Secretária do CEJUSC? Acumula mais alguma função? Especifique.
2. Há algum projeto, evento, ou atividade em andamento ou já executados pelo CEJUSC, que gostaria de mencionar?
3. Considerando que os CEJUSCs ampliaram o acesso à justiça, permitindo que, de forma mais democrática, seja facultado aos interessados a autocomposição dos conflitos, como avalia a participação das partes nesse processo? Na sua visão, de uma forma geral, há satisfação das mesmas quanto aos métodos autocompositivos adotados?
4. Como considera o nível de cooperação, envolvimento e de integração entre a comunidade e o CEJUSC, a partir das experiências vivenciadas até o momento? Se possível, citar algum exemplo.
5. Em que medida a tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC está vinculada às prioridades e necessidades dos cidadãos?
6. Tem sido possível aferir, através da interação com as partes, ouvindo-as, ou mesmo através de outros meios, quais são as necessidades e expectativas delas? Essa percepção tem auxiliado no modo de atuação do CEJUSC quanto à implementação de ações que correspondam às expectativas dos cidadãos?
7. Dentre as iniciativas de prestação de trabalho voluntário em prol do CEJUSC, o que poderia destacar a respeito, que possa ilustrar a cooperação e o comprometimento dos voluntários com o CEJUSC?
8. Quais as principais carências e dificuldades enfrentadas pela unidade?
9. Escreva sobre aquilo que, a seu ver, seja relevante à pesquisa, especialmente sobre fatos e aspectos que demonstraram haver **colaboração e integração** entre a comunidade, servidores, voluntários e coordenação do CEJUSC, no que se refere às atividades da unidade.

ANEXO C – Questionário 3

Estudo de Caso: *Análise das atividades do Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) do Fórum Desembargados José Arthur Boiteux/UFSC, Comarca da Capital, à luz dos princípios do “Novo Serviço Público”.*

Respondente: Conciliadora

1. Qual a sua área de atuação no CEJUSC?
2. Descreva resumidamente a sua atividade.
3. Como avalia os resultados colhidos no exercício da sua atividade?
4. Quais as razões que a levaram a colaborar com o CEJUSC?
5. Participa diretamente, acompanha ou já acompanhou as oficinas realizadas pelo CEJUSC?
6. Considerando que os CEJUSCs ampliaram o acesso à justiça, permitindo que, de forma mais democrática, seja facultada aos interessados a autocomposição dos conflitos, como avalia a participação das partes nesse processo? Na sua visão, de uma forma geral, há satisfação das mesmas quanto aos métodos autocompositivos adotados?
7. Como considera o nível de cooperação, envolvimento e de integração entre a comunidade e o CEJUSC, a partir das experiências vivenciadas até o momento? Se possível, citar algum exemplo.
8. Na sua visão, em que medida a tomada de decisões e a implementação de ações no CEJUSC está vinculada às prioridades e necessidades dos cidadãos?
9. Tem sido possível aferir, através da interação com as partes, ouvindo-as, ou mesmo através de outros meios, quais são as necessidades e expectativas das mesmas? No seu entendimento, essa percepção tem auxiliado na forma de atuação do CEJUSC, quanto à implementação de ações que correspondam às expectativas dos cidadãos?
10. Quanto à prestação de trabalho voluntário em prol do CEJUSC, o que poderia destacar a respeito, que possa ilustrar a cooperação e o comprometimento dos voluntários com o CEJUSC?
11. No seu entendimento, quais as principais carências e dificuldades enfrentadas pela unidade?
12. Espaço para demais considerações, como sugestões para o aperfeiçoamento da Unidade ou qualquer outra informação que julgar pertinente à pesquisa.