

RELATÓRIO ANALÍTICO PROPOSITIVO

# JUSTIÇA PESQUISA

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

JURIMETRIA PARA PROPOSIÇÃO  
DE AÇÕES EFICIENTES

BRASÍLIA, 2019



UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP

RELATÓRIO ANALÍTICO PROPOSITIVO

# JUSTIÇA PESQUISA

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

BRASÍLIA  
CNJ, 2019



## CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

- Presidente:** Ministro José Antonio Dias Toffoli
- Corregedor Nacional de Justiça:** Ministro Humberto Martins
- Conselheiros:** Aloysio Corrêa da Veiga  
Maria Iracema Martins do Vale  
Márcio Schiefler Fontes  
Daldice Maria Santana de Almeida  
Fernando César Baptista de Mattos  
Valtércio Ronaldo de Oliveira  
Francisco Luciano de Azevedo Frota  
Maria Cristiana Simões Amorim Ziouva  
Arnaldo Hossepian Salles Lima Junior  
André Luis Guimarães Godinho  
Valdetário Andrade Monteiro  
Maria Tereza Uille Gomes  
Henrique de Almeida Ávila
- Secretário-Geral:** Carlos Vieira von Adamek
- Diretor-Geral:** Johaness Eck

### Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica

- Secretário Especial:** Richard Pae Kim
- Juizes Auxiliares:** Carl Olav Smith  
Flávia Moreira Guimarães Pessoa  
Livia Cristina Marques Peres

### EXPEDIENTE

#### Departamento de Pesquisas Judiciárias

- Diretora Executiva:** Gabriela de Azevedo Soares
- Diretor de Projetos:** Igor Caires Machado
- Diretor Técnico:** Igor Guimarães Pedreira
- Pesquisadores:** Igor Stemler  
Danielly Queirós  
Lucas Delgado  
Rondon de Andrade
- Estatísticos:** Filipe Pereira  
Davi Borges  
Jaqueline Barbão
- Apoio à Pesquisa:** Alexander Monteiro  
Pâmela Tieme Aoyama  
Pedro Amorim  
Ricardo Marques  
Thatiane Rosa
- Terceirizados:** Bruna Leite  
Lucineide Franca
- Estagiários:** Doralice Pereira  
Lucas Dutra  
Nathália Rodrigues

#### SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

- Coordenadora de Imprensa:** Rejane Maria Rodrigues Neves
- Projeto gráfico:** Eron Castro

2019

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

SEPN Quadra 514 norte, lote 9, Bloco D, Brasília-DF

Endereço eletrônico: [www.cnj.jus.br](http://www.cnj.jus.br)

# APRESENTAÇÃO

A Série Justiça Pesquisa foi concebida pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias do Conselho Nacional de Justiça (DPJ/CNJ), a partir de dois eixos estruturantes complementares entre si:

- i) Direitos e Garantias fundamentais;
- ii) Políticas Públicas do Poder Judiciário.

O Eixo “Direitos e Garantias fundamentais” enfoca aspectos relacionados à realização de liberdades constitucionais, a partir da efetiva proteção a essas prerrogativas constitucionais.

O Eixo “Políticas Públicas do Poder Judiciário”, por sua vez, volta-se para aspectos institucionais de planejamento, gestão e fiscalização de políticas judiciárias, a partir de ações e programas que contribuam para o fortalecimento da cidadania e da democracia.

A finalidade da série é a realização de pesquisas de interesse do Poder Judiciário brasileiro por meio da contratação de instituições sem fins lucrativos, incumbidas estatutariamente da realização de pesquisas e projetos de desenvolvimento institucional.

O Conselho Nacional de Justiça não participa diretamente dos levantamentos e das análises de dados e, portanto, as conclusões contidas neste relatório não necessariamente expressam posições institucionais ou opiniões dos pesquisadores deste órgão.

O Conselho Nacional de Justiça contratou, por meio de Edital de Convocação Pública e de Seleção, a produção da pesquisa ora apresentada.

**REALIZAÇÃO:**

Universidade de São Paulo – USP

**RESPONSÁVEL TÉCNICO**

Carla Aparecida Arena Ventura

**EQUIPE BÁSICA DE PESQUISA**

Luciana Romano Morilas  
Ildeberto Aparecido Rodello  
Evandro Marcos Saidel Ribeiro

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Interação entre os atores de um processo judicial. ....	24
Figura 2. Métodos de decisão dos litígios. ....	25
Figura 3. Etapas para obtenção e tratamento dos dados. ....	39
Figura 4. Exemplo da estrutura básica JSON para armazenamento dos dados. ....	41
Figura 5. Exemplo de Código Regex (Expressão Regular). ....	41
Figura 6. Estrutura Dados Tribunal. ....	42
Figura 7. Mapa com localidades visitadas no estado do Rio de Janeiro. ....	49
Figura 8. Mapa com localidades visitadas no estado do Ceará. ....	56
Figura 9. Mapa com localidades visitadas no estado do Piauí. ....	60
Figura 10. Mapa com localidades visitadas no estado de São Paulo. ....	71
Figura 11. Mapa com localidades visitadas no estado do Paraná. ....	77
Figura 12. Exemplos de formatos dos Diários de SP e RJ (em uma coluna). ....	85
Figura 13. Exemplo do Diário do PR (em duas colunas) ....	86
Figura 14. Composição da amostra, em termos de processos Homologados e Não Homologados. ....	92
Figura 15. Percentual de processos homologados, por estado, considerando as cidades analisadas. ....	93
Figura 16. Média de movimentos por processo para cada cidade, comparando-se homologados e não homologados. ....	95
Figura 17. Duração média dos processos em dias. ....	97
Figura 18. Duração média dos processos em geral. ....	97
Figura 19. Duração média de processos por estado analisado. ....	98
Figura 20. Distribuição da duração média dos processos em geral. ....	99
Figura 21. Distribuição da duração média dos processos por estado. ....	101
Figura 22. Duração dos processos mais antigos e mais recentes para o estado de São Paulo. ....	102
Figura 23. Duração dos processos mais antigos e mais recentes para o estado do Rio de Janeiro. ....	103
Figura 24. Duração média de processos de “Inclusão Indevida em Cadastro de Inadimplentes”. ....	105
Figura 25. Duração média de processos de “Contratos Bancários”. ....	106
Figura 26. Duração média de processos de “Nota Promissória”. ....	106
Figura 27. Duração média de processos de “Indenização por Dano Moral”. ....	107
Figura 28. Duração média de processos para “Despesas Condominiais / Condomínio em Edifício”. ....	109
Figura 29. Duração média de processos para “Dissolução / Casamento”. ....	109
Figura 30. Duração média de processos para “Dano Moral Outros - Cdc”. ....	110
Figura 31. Duração média de processos para “Fixação de Alimentos / Família”. ....	110
Figura 32. Duração média dos processos por classe para a cidade de Teresina. ....	111
Figura 33. Diagrama de dispersão (bolhas) para “Movimentos por processo” com relação ao “IDHM”. ....	114
Figura 34. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Silva Jardim-RJ. ....	118
Figura 35. Tempo do processo para os assuntos mais frequentes em Luís Correia. ....	120
Figura 36. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Cabo Frio. ....	123
Figura 37. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Piripiri. ....	124
Figura 38. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Uruburetama. ....	124
Figura 39. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Iguaba Grande. ....	128
Figura 40. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Morro Agudo. ....	129
Figura 41. Diferenças entre mediação e conciliação. ....	132
Figura 42. Conhecimento sobre diferenças entre conciliação e mediação. ....	132
Figura 43. Impressão sobre o conhecimento dos operadores do Direito. ....	133
Figura 44. Relação entre a atuação como conciliador e a percepção de conhecimento dos demais operadores do Direito. ....	134
Figura 45. Relação entre a o conhecimento acerca de mediação/conciliação e a percepção de conhecimento dos demais operadores do Direito. ....	134
Figura 46. Relação entre a realização de curso preparatório e a percepção de conhecimento dos demais operadores do Direito. ....	135
Figura 47. Percepção dos entrevistados sobre o presidente da sessão. ....	138

Figura 48. Disciplina na faculdade. ....	141
Figura 49. Faculdade que oferece disciplina de conciliação/mediação. ....	142
Figura 50. Percepção da matéria mais favorável a conciliação. ....	143
Figura 51. Chances de conciliação com relação à matéria envolvida. ....	143
Figura 52. Chances de conciliar com relação às características das partes. ....	146
Figura 53. Percepção da influência das características das partes para a conciliação de acordo com o tempo de trabalho na comarca	148
Figura 54. Alterações positivas depois da Resolução do CNJ. ....	151
Figura 55. Alterações positivas depois do CPC/15. ....	152
Figura 56. Opinião dos respondentes sobre conciliação e mediação. ....	155
Figura 57. Relação entre a atuação como conciliador e aspectos da conciliação. ....	156
Figura 58. Existência e localização dos Cejuscs ....	162
Figura 59. Estrutura das salas de espera. ....	163
Figura 60. Influência da estrutura física. ....	166
Figura 61. Relação entre a opinião sobre a estrutura física e a atuação como conciliador ou mediador. ....	167
Figura 62. Relação entre opinião sobre a estrutura física e o conhecimento sobre conciliação ou mediação. ....	168
Figura 63. Relação entre opinião sobre a estrutura física e a realização de curso preparatório. ....	169

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Composição da base de dados. ....	43
Tabela 2. Agrupamento dos Municípios do Rio de Janeiro. ....	46
Tabela 3. Municípios no estado do Rio de Janeiro, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa. ....	46
Tabela 4. Resumo para os municípios visitados no estado do Rio de Janeiro. ....	49
Tabela 5. Agrupamento dos municípios do Ceará. ....	50
Tabela 6. Municípios no estado do Ceará, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa. ....	50
Tabela 7. Resumo para os municípios visitados no estado do Ceará. ....	56
Tabela 8. Agrupamentos dos municípios do Piauí. ....	57
Tabela 9. Municípios no estado do Piauí, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa. ....	57
Tabela 10. Resumo para os municípios visitados no estado do Piauí. ....	60
Tabela 11. Agrupamento dos municípios de São Paulo. ....	61
Tabela 12. Municípios no estado de São Paulo, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa. ....	61
Tabela 13. Resumo para os municípios visitados no estado de São Paulo. ....	71
Tabela 14. Agrupamento dos municípios do Paraná. ....	72
Tabela 15. Municípios no estado do Paraná, População, IDHM, PIB, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa. ....	72
Tabela 16. Resumo para os municípios visitados no estado do Paraná. ....	77
Tabela 17. Entrevistados por estado e por categoria. ....	82
Tabela 18. Descrição geral dos dados analisados. ....	92
Tabela 19. Quantidade média de movimentos por processos para as cidades analisadas. ....	96
Tabela 20. Duração média de processos homologados para quatro classes mais frequentes (valores em dias). ....	104
Tabela 21. Duração média de processos homologados para quatro assuntos mais frequentes (valores em dias). ....	105
Tabela 22. Duração média de processos homologados para cinco classes mais frequentes. ....	108
Tabela 23. Duração média de processos homologados para os cinco assuntos mais frequentes (valores em dias). ....	108
Tabela 24. Informações quantitativas sobre Luís Correia e Silva Jardim. ....	115
Tabela 25. Caracterização das duas cidades para processos homologados. ....	116

Tabela 26. Andamentos mais frequentes para Silva Jardim e Luís Correia. ....	117
Tabela 27. Informações quantitativas sobre Cabo Frio, Piripiri e Uruburetama. ....	121
Tabela 28. Caracterização das três cidades para processos homologados. ....	122
Tabela 29. Andamentos mais frequentes para Cabo Frio, Piripiri e Uruburetama. ....	122
Tabela 30. Informações quantitativas sobre Iguaba Grande e Morro Agudo. ....	125
Tabela 31. Caracterização das duas cidades para processos homologados. ....	126
Tabela 32. Classes processuais dos processos homologados para Iguaba Grande e Morro Agudo. ....	126
Tabela 33. Assuntos dos processos homologados para Iguaba Grande e Morro Agudo. ....	127
Tabela 34. Assuntos em que ocorre mais homologação de acordos no estado de São Paulo. ....	144

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Resumo das questões 9, 10 e 11. ....	133
Quadro 2. Questões de 12 a 21. ....	154
Quadro 3. Questões sobre a estrutura física. ....	165



# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO/CONTEXTUALIZAÇÃO</b> .....	<b>15</b>
1.2 OBJETIVOS .....	19
1.3 PERGUNTAS DE PESQUISA .....	19
1.4 HIPÓTESES DE PESQUISA .....	20
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>21</b>
2.1 CONFLITOS E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS .....	21
2.2 INTERMEDIACÃO DO ESTADO EM UM CONFLITO .....	23
2.3 MÉTODOS PARA SOLUÇÃO DE CONFLITOS .....	25
2.4 RISCOS DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DOS MÉTODOS ALTERNATIVOS .....	26
2.5 CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO .....	28
2.5.1 MEDIAÇÃO .....	30
2.5.2 CONCILIAÇÃO .....	31
2.6 LEGISLAÇÃO SOBRE OS MÉTODOS CONSENSUAIS NO BRASIL .....	32
2.7 JURIMETRIA .....	34
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>39</b>
3.1. PROCEDIMENTO DE COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS QUANTITATIVOS .....	39
3.2 DESCRIÇÃO DO ESCOPO DA AMOSTRA DE DADOS QUANTITATIVOS .....	42
3.3 DEFINIÇÃO DAS CIDADES VISITADAS NA ETAPA QUALITATIVA DA PESQUISA .....	44
3.3.1 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO RIO DE JANEIRO .....	46
3.3.2 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO CEARÁ .....	50
3.3.3 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO PIAUÍ .....	56
3.3.4 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DE SÃO PAULO .....	61
3.3.5 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO PARANÁ .....	72
3.4 MINERAÇÃO DE PROCESSOS .....	77
3.5 ETAPA QUALITATIVA .....	78
3.5.1 ROTEIRO DE ENTREVISTA .....	79
3.5.2 QUESTIONÁRIO AOS ADVOGADOS .....	79

3.5.3 REALIZAÇÃO DAS VISITAS .....	80
<b>4 DESAFIOS ENFRENTADOS .....</b>	<b>85</b>
4.1 DIAGRAMAÇÃO .....	85
4.2 FALTA DE UNIFORMIZAÇÃO .....	87
4.3 NUMERAÇÃO DOS PROCESSOS .....	87
<b>5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>91</b>
5.1 DESCRIÇÃO COMPARATIVA ENTRE PROCESSOS HOMOLOGADOS E NÃO HOMOLOGADOS .....	91
5.1.1 MOVIMENTOS .....	94
5.1.2 DURAÇÃO DOS PROCESSOS .....	96
5.1.3 RESULTADOS POR CLASSES E ASSUNTOS POR ESTADO .....	103
<b>6 ANÁLISE DE MOVIMENTOS DE PROCESSOS .....</b>	<b>113</b>
6.1 SILVA JARDIM (RJ) E LUÍS CORREIA (PI) .....	115
6.2. CABO FRIO (RJ), PIRIPIRI (PI) E URUBURETAMA (CE) .....	121
6.3 IGUABA GRANDE (RJ) E MORRO AGUDO (SP) .....	125
<b>7 RESULTADOS QUALITATIVOS .....</b>	<b>131</b>
7.1 TEMA 1: GESTÃO DO PROCESSO .....	131
7.2 TEMA 2: FATORES INFLUENCIADORES DO RESULTADO .....	138
7.3 TEMA 3: A EXPERIÊNCIA DO ENTREVISTADO .....	149
7.4 TEMA 4: ESTRUTURA FÍSICA .....	159
7.5 TEMA 5: O PAPEL DOS ADVOGADOS .....	169
7.6 TEMA 6: REMUNERAÇÃO DO FACILITADOR .....	171
7.7 RESUMO DAS OBSERVAÇÕES FEITAS PELOS ADVOGADOS .....	172
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>173</b>
8.1 PERGUNTAS DE PESQUISA .....	173
8.2 HIPÓTESES DE PESQUISA .....	176
8.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	178

<b>9 SUGESTÕES DE SOLUÇÕES PARA A POLÍTICA JUDICIÁRIA</b> .....	<b>179</b>
<b>9.1 AMBIENTE INTERNO</b> .....	<b>179</b>
9.1.1 CULTURA INSTITUCIONAL .....	<b>179</b>
9.1.2 O MAGISTRADO .....	<b>181</b>
9.1.3 O FACILITADOR .....	<b>181</b>
<b>9.2 AMBIENTE EXTERNO</b> .....	<b>182</b>
<b>10 COMPONENTES DA EQUIPE</b> .....	<b>185</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>187</b>



# 1 INTRODUÇÃO/ CONTEXTUALIZAÇÃO

A demora na prestação jurisdicional e a ineficiência do Judiciário são problemas amplamente conhecidos que não colaboram para a solução de conflitos sociais. O problema da morosidade da justiça deve ser enfrentado sob vários aspectos. Por um lado, o custo do Poder Judiciário é bastante elevado, como se pode observar das várias análises apresentadas por Da Ros (2015)<sup>1</sup>. Representa 1,3% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil (dados de 2017 indicam 1,4% do PIB)<sup>2</sup> e 0,14% nos EUA (país de dimensões comparáveis). Em comparação com outros estados com estrutura do Judiciário e direito processual similar, o custo do Brasil também se demonstra superior como acontece com Portugal (0,3% do PIB), Espanha (0,3% do PIB), Itália (0,3% do PIB) e França (0,2% do PIB)<sup>3</sup>.

Desse percentual, 89,5% é destinado ao pagamento de pessoal, não necessariamente dos magistrados. Em 2017, eram 18.168 magistrados e 272.093 servidores mais 158.703 como força de trabalho auxiliar (estagiários, terceirizados). Isso reflete uma média de 23 funcionários por juiz. São 8,2 juízes por 100 mil habitantes no Brasil e 195 funcionários por 100 mil habitantes. Em comparação: em Portugal são 17,1 juízes e 58,3 funcionários/100 mil habitantes; na Espanha são 11,1 juízes/100 mil habitantes; na Itália são 18,5 juízes e 40,5 funcionários/100 mil habitantes; e na França são 9 juízes/100 mil habitantes (<sup>1/3</sup>). Isso significa que, apesar de aos juízes serem destinados muitos processos individualmente há muitos funcionários que os auxiliam e esse número é muito diferente do que se encontra num panorama mundial.

Esses números indicam que o Judiciário brasileiro tem uma estrutura relevante instalada. Porém, dados ainda do CNJ (Conselho Nacional de Justiça) referentes ao ano de 2016 (CNJ, 2017) informam que o Poder Judiciário finalizou o ano de 2016 com 79,7 milhões de processos em tramitação. Apesar de ter havido atendimento à demanda da ordem de 100,3%, o estoque de processos cresceu em 2,7 milhões, ou seja, 3,6%. Desde 2009, o crescimento acumulado foi de 31,2%, representando um acréscimo de 18,9 milhões de processos.

O acréscimo de demanda se deve também ao aumento progressivo do acesso do cidadão à justiça, que tem tido mais informação e maior possibilidade de acesso. Segundo Sadek (2004), o aumento dos processos judiciais está diretamente relacionado às taxas de industrialização e urbanização: maior industrialização

1 Os dados dessa pesquisa são de 2014. Números atualizados da pesquisa CNJ em Números apontam que as despesas totais do Poder Judiciário no ano de 2016 foram de R\$ 84,8 bilhões, o que corresponde a 1,4% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, representando um crescimento de 0,4% com relação ao ano anterior (CNJ, 2017).

2 Dados disponíveis no último relatório "Justiça em números", do CNJ, disponível em: <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2018/08/44b7368ec6f888b383f-6c3de40c32167.pdf>

3 Dados retirados do relatório da União Europeia, de 9 de março de 2018 (referentes a 2016), disponível em: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/2/2e/Total\\_general\\_government\\_expenditure\\_on\\_public\\_order\\_and\\_safety%2C\\_2016\\_%28%25\\_of\\_GDP\\_%25\\_of\\_total\\_expenditure%29.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/2/2e/Total_general_government_expenditure_on_public_order_and_safety%2C_2016_%28%25_of_GDP_%25_of_total_expenditure%29.png)

e urbanização elevam conflitos e a probabilidade de que se convertam em demandas judiciais. Essa probabilidade também se relaciona com a credibilidade da máquina judicial e a consciência de direitos que aumentou no país, devido à transformação estrutural de uma sociedade predominantemente agrária e rural para uma estrutura industrial e urbana, a partir da década de 1930. Entre 1990 e 2002, o número de habitantes no Brasil cresceu 20% e a demanda pela Justiça de primeiro grau aumentou 270%. O aumento da demanda judicial, portanto, apresenta aspecto positivo no sentido de apontar para um incremento do setor produtivo e de consciência dos jurisdicionados (SADEK, 2004). Entretanto, o aumento das demandas que buscam solucionar conflitos na esfera judicial provoca, também, o excesso de litigiosidade, que esbarra em problemas como escassez de recursos humanos e materiais do Poder Judiciário (LUCHIARI, 2012).

Essa tendência da cultura do litígio se mantém em datas mais recentes, o que fica evidenciado pelos números levantados pelo CNJ: a série histórica (desde 2009) demonstra que houve crescimento da demanda de 19,2%, apesar de o número de sentenças e decisões ter aumentado 11,4% no último ano, enquanto a produtividade dos servidores cresceu 2% (CNJ, 2017). O Índice de Produtividade dos Magistrados (IPM) foi de 1.749 processos, o que significa a solução de mais de 7 processos ao dia.

Ainda assim, dados do Relatório ICJBrasil (Índice de Confiança na Justiça) sobre o primeiro semestre de 2017 (RAMOS et.al., 2017) informam que a morosidade é o principal motivo que afeta a confiança no Judiciário. Para 81% dos entrevistados, o Judiciário resolve os casos de forma lenta ou muito lentamente; para os mesmos 81%, o custo para acessar a Justiça é alto e para 73% deles é difícil ou muito difícil utilizar a Justiça. Para receber uma sentença no Poder Judiciário, um processo em fase de conhecimento (a fase inicial) leva em média 1 ano e 4 meses. Terminada essa fase, o processo segue para a fase de execução e a demora aumenta ainda mais: 4 anos e 6 meses em média (CNJ, 2017, p. 133). Isso significa uma espera de quase 6 anos para ver um processo resolvido em primeira instância. Caso haja recurso, a espera é ainda maior.

As observações de Castelar (2009), entretanto, levam à conclusão de que nem todas as empresas entendem como negativa essa lentidão. Causas podem ser iniciadas com o intuito de proteger direitos, mas também por má fé, explorando-se o mau funcionamento do sistema. Tribunais lentos (ou imprevisíveis) estimulam as partes a litigar em casos injustificáveis. Empresas financeiramente fortes usam o mecanismo de liminares para prejudicar as mais fracas, de modo a forçar soluções que lhes sejam mais favoráveis. Empresas deixam de pagar tributos para conseguirem liquidez e pagarem na justiça com prazo bastante dilatado. A morosidade da justiça brasileira, portanto, não se mostra completamente prejudicial às empresas.

Nessa perspectiva, tradicionalmente, a exclusividade estatal no exercício da função pacificadora não estimula a autocomposição, caracterizada como mecanismo consensual e complementar para solução de conflitos. Com o excesso de demandas do Poder Judiciário, questiona-se o monopólio da jurisdição estatal, na busca de se ampliar o acesso à justiça, com o objetivo de superar desigualdades, visando-se à partici-

pação do cidadão durante todo o processo (FAZZALARI, 2006; GRINOVER; WATANABE, 2012; MARINONI, 1999; CANOTILHO, 1989).

A democratização do Judiciário diz respeito à sua aproximação com a vida social, buscando amparar o mundo do direito e da liberdade (VIANNA et al., 1997). Cintra, Grinover e Dinamarco (2013) argumentam que há necessidade de um processo efetivo para realização da justiça por meio da função jurisdicional pacificadora como fator de solução de conflitos. Ainda, os autores enfatizam a importância da pacificação social concretizada com a inclusão das partes no processo de resolução de conflitos, como forma de efetivar o acesso à justiça e deixando de lado a exclusividade estatal.

Dessa forma, para que se alcance maior efetividade da função precípua do Poder Judiciário de solução de conflitos de interesses é importante ultrapassar os serviços processuais tradicionais e utilizar mecanismos consensuais e complementares à solução adjudicada por meio de sentença, utilizando-se da conciliação e mediação (WATANABE, 2011). A conciliação constitui instrumento autocompositivo de solução de conflitos, que pode ser extrajudicial ou judicial. Possibilita a participação de pessoa alheia ao litígio - o conciliador, que ouve o diálogo entre as partes, conduz as discussões e pode sugerir soluções para o caso, de acordo com o interesse das partes (SALES; CHAVES, 2014). A mediação também se configura como instrumento autocompositivo, em que o mediador facilita a comunicação entre as partes, sem propor ou sugerir acordos ou caminhos. O papel do mediador é facilitar o diálogo, por meio de técnicas próprias, para que se chegue a uma solução satisfatória para as partes (SALES; CHAVES, 2014).

Os meios alternativos de solução de conflitos primam pela ênfase na democracia participativa, responsabilizando os próprios envolvidos pela solução. Esses meios democráticos de solução de conflitos permeiam a atividade jurisdicional, com o propósito de que se transformem em prática constante e não em mera formalidade (SAMPAIO JÚNIOR, 2011). Ainda, a utilização de meios alternativos de solução de conflitos, como a conciliação e a mediação, valoriza a responsabilização dos envolvidos pela decisão, o que prestigia a democracia, igualdade de tratamento, solidariedade, prevenção de novos litígios, harmonização e, também, transformação social, pois quando as partes resolvem amigavelmente uma contenda acabam extraindo muitas lições que representam um avanço nos seus ideais, construindo, portanto, uma nova realidade (CINTRA; GRINOVER; DINAMARCO, 2013).

Considerando as especificidades e o potencial de contribuição da conciliação e mediação como meios de autocomposição de conflitos, em 26 de maio de 2014, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) instituiu a Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição, por meio da Resolução CNJ nº 194, com o objetivo de desenvolver, em caráter permanente, iniciativas voltadas ao aperfeiçoamento da qualidade, celeridade, eficiência, eficácia e efetividade dos serviços judiciários da primeira instância dos tribunais brasileiros (BRASIL, 2014).

Nessa esfera, o Poder Legislativo promulgou novo Código de Processo Civil, por meio da Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015, que entrou em vigor em 2016 (BRASIL, 2015a), determinando a realização de audiência prévia de conciliação ou mediação como etapa obrigatória anterior à formação da lide, como regra geral para todos os processos cíveis. Essa tendência já era estimulada pelo CNJ desde 2006, com a implantação do Movimento pela Conciliação, e com a edição da Resolução CNJ nº 125/2010, que criou os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSCs).

Apesar de a Resolução nº 125 do CNJ ter entrado em vigor em 2010 e de ter conseguido avanços significativos na implementação de uma cultura de solução amigável dos conflitos de interesses, ainda há estados com dificuldade para a implementação da resolução. Este trabalho justifica-se, portanto, com o objetivo de avaliar as melhores práticas já em funcionamento, propondo ações para a organização e uniformização dos serviços de conciliação e mediação, bem como propondo ações educativas para o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional.

Há quem questione a efetividade da conciliação, afirmando que, em verdade, nega-se a prestação jurisdicional quando a solução afasta a intervenção do Estado. Porém, o que se mostra cada dia mais necessário no Brasil é inspirar uma transformação cultural, da “cultura da sentença”, do litígio, para a “cultura da paz”, da solução amigável dos conflitos de interesses. Este projeto tenciona ressaltar os aspectos positivos da conciliação e da mediação, por meio de uma avaliação quantitativa e qualitativa de todos os processos componentes da base de dados. Essa avaliação gerará conhecimento e competência para a criação de procedimentos, ferramentas e modelos aplicáveis aos diferentes conjuntos de casos, agrupados conforme suas características comuns.

Com tantos números, é interessante notar que é recente a intenção de pesquisa empírica na área jurídica que, em regra, se mostra restrita ao desenvolvimento de teorias jurídicas e processuais que, sem dúvida, são necessárias para o incremento do campo do Direito, porém pouco auxiliam para a desejada entrega da pacificação social. Esta pesquisa foi desenvolvida por um grupo de pesquisadores, composto por professores de diversas áreas do conhecimento, que vêm trabalhando há algum tempo com a intenção de trazer os conhecimentos das áreas de computação e de estatística a serviço da área jurídica. A professora coordenadora, com ampla experiência em pesquisa empírica, trabalha conhecimentos jurídicos junto à Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo. Outra professora componente da equipe trabalha o tema junto à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da mesma universidade, de onde provêm os outros professores componentes da equipe, um especializado na área de tecnologia e sistemas de informação e outro em estatística. Formou-se, portanto, uma equipe multidisciplinar de professores doutores qualificados para a condução desta pesquisa.

Trata-se de, inicialmente, coletar todos os dados referentes aos processos em que houve conciliação ou mediação nos estados desejados (Ceará, São Paulo, Paraná, Rio de Janeiro e Piauí). A tarefa não se demonstra simples e configura empreendimento necessário para um trabalho incontestável. Não se trata de definir uma amostragem e avaliar alguns processos. Trata-se da estruturação de um banco de dados com todos os processos existentes - seja por meio do acesso a dados públicos dos tribunais ou mesmo por acesso às informações fornecidas pelo próprio tribunal - entre 2013 e 2017. Com base nesse banco de dados, este relatório apresenta as análises quantitativas sobre os processos, fornecendo informações extremamente relevantes para a tomada de decisões e propostas de ação, como o tempo médio de duração das demandas e os valores negociados.

Após a finalização deste estudo do que empiricamente tem acontecido nos tribunais, estão apresentadas propostas de ações relevantes, tendentes a aperfeiçoar a dinâmica das conciliações nos tribunais do País.

### 1.2 OBJETIVOS

Investigar o fluxo e a forma de gestão dos processos da Justiça Estadual de primeiro grau (comarcas e varas do interior e da capital), com relação à existência de conciliação e/ou mediação. São objetivos específicos:

- ◆ Identificar e analisar os fatores relevantes para o sucesso de uma conciliação e/ou mediação;
- ◆ Compreender o fluxo de trabalho (processos de gestão) de um processo de conciliação e/ou mediação;
- ◆ Propor ações para a organização e uniformização dos serviços de conciliação e mediação;
- ◆ Propor ações educativas para aplicação à prestação jurisdicional.

### 1.3 PERGUNTAS DE PESQUISA

Tendo em vista o objeto e os objetivos da pesquisa ora proposta, colocam-se as seguintes perguntas de pesquisa:

1. Qual o fluxo e a forma de gestão dos processos da Justiça Estadual de primeiro grau de conciliação e/ou mediação?
2. Por que algumas unidades judiciárias conciliam mais do que outras?
3. Há diferenças relevantes relacionadas com a quantidade de processos solucionados via conciliação e mediação (em relação ao total de processos da comarca)?

## 1.4 HIPÓTESES DE PESQUISA

A partir das perguntas de pesquisa acima apontadas e considerando-se que a conciliação e a mediação são instrumentos efetivos de pacificação social, solução e prevenção de litígios, levantam-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

- ◆ Há diferenças nas chances de sucesso de conciliação ou mediação com relação ao prazo de duração dos processos.
- ◆ Há diferenças nas chances de sucesso de conciliação ou mediação com relação aos valores inicialmente solicitados e negociados.
- ◆ Há diferenças nas chances de sucesso de conciliação ou mediação com relação à matéria envolvida.
- ◆ Há diferenças nas chances de sucesso de conciliação ou mediação com relação à característica socioeconômica da região.
- ◆ Há diferenças nas chances de sucesso de conciliação ou mediação com relação às características das partes.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 CONFLITOS E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

A definição comum de conflito, encontrada nos dicionários populares indica que conflito é: 1) falta de entendimento grave ou oposição violenta entre duas ou mais partes; 2) encontro violento entre dois ou mais corpos; choque, colisão; 3) POR EXT discussão veemente ou acalorada; altercação; 4) encontro de coisas que se opõem ou divergem; 5) luta armada entre potências ou nações; guerra (MICHAELIS, 2018). Etimologicamente, a origem surge do latim *conflictus*, de com + *fligere*, com = conjunto; *fligere* = bater, golpear, chocar-se. Assim, em português, a palavra significa chocar-se com. A mesma raiz *fligere* pode ser encontrada nas palavras afligir/aflição (causar tormento/padecimento), infligir (impor castigo).

De acordo com Bobbio, Matteuci e Pasquino (1986, p. 34), “o conflito é uma forma de interação entre indivíduos, grupos, organizações e coletividades que implica choques para o acesso e distribuição de recursos escassos”. Em comum, essas definições apresentam a ideia de que há, pelo menos, dois lados que se colocam em oposição em razão de uma desavença sobre um tema.

Nesse contexto, os conflitos podem ser encarados de duas formas: negativa e positiva (MARTINELLI, 2002). No primeiro caso, o conflito é considerado prejudicial e deve ser evitado de qualquer forma. No segundo, procura-se observar o que o conflito pode trazer de positivo, como pode ser benéfico, especialmente por abarcar diferentes opiniões e visões. Sendo assim, é importante procurar minimizar os efeitos negativos do conflito e reforçar os enfoques positivos que podem ser extraídos a partir desse confronto de ideias (HAMPTON, 1991).

Em regra, o conflito está ligado à frustração e, com isso, seu efeito pode ser construtivo ou destrutivo, a depender da forma como é conduzido (ROJOT, 1991). Os conflitos tendem a ser destrutivos quando os indivíduos não estão satisfeitos ou motivados e quando o conflito se torna mais relevante do que o fato em si, o que leva as pessoas a não se concentrarem no que realmente importa e não cooperarem entre si (HODGSON, 1996).

Quando os conflitos tendem a ser positivos, auxiliam na abertura da discussão de um enfoque ou chegam a uma questão que está em processo de solução, o que eleva o nível de interesse e envolvimento da pessoa no assunto e também faz com que os indivíduos consigam perceber habilidades que possuem, mas que podiam ainda não terem se tornado visíveis (MARTINELLI, 2002).

Os conflitos podem ser resolvidos de várias maneiras: luta, guerra, sorteio, exame, competição, votação, uso de autoridade, normas rígidas a serem seguidas e acordos. Historicamente, a humanidade passou por vários desses estágios (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004). Como os conflitos são de dimensões distintas, as pessoas podem exercer o papel de mediar conflitos: amigo comum, terceira pessoa neutra conhecida das partes ou ainda profissional habilitado (MARTINELLI, 2002). No caso dos conflitos postos à solução pela via judicial, a terceira pessoa é representada pelo Estado, personificado no juiz, a quem o contrato social delegou o poder de resolver definitivamente o problema.

Historicamente, nas sociedades primitivas os conflitos eram resolvidos por meio de métodos rudimentares e informais, de forma instintiva, com o uso da força física. Era a justiça “pelas próprias mãos”, chamada tecnicamente de autodefesa ou autotutela. Outrossim, o desenvolvimento das sociedades conduziu ao surgimento da autocomposição, sistema em que as próprias partes decidem o conflito, ou renunciando ao direito (desistência); ou reconhecendo o pedido do outro (submissão); ou negociando partes do direito (transação). O próximo passo surgiu com a intervenção de terceiros no conflito, que poderiam ser eleitos pelas partes, como no caso da arbitragem, ou o próprio Estado, o que implica a criação do Poder Judiciário (CABRAL, 2013; PANTOJA; ALMEIDA, 2016).

Todas essas formas de solução de conflitos existem ainda hoje e podem ser nomeadas Métodos Alternativos de Resolução de Conflitos (MARC). Em inglês, a sigla ADR tornou-se célebre - “*Alternative Dispute Resolution*” e indica hoje qualquer procedimento que afasta a intervenção de um juiz para oferecer solução ao conflito (BARRETT; BARRETT, 2004).

Barrett e Barrett (2004) iniciam seu livro com uma interessante linha do tempo sobre a evolução dos meios alternativos de solução de conflitos. Apesar de se concentrarem nos acontecimentos estadunidenses após 1790 (deixando um pouco de lado o restante do mundo), o histórico merece alguma reflexão. Consideram o primeiro registro em 1800 a.C. quando o Reino de Mari (atual Síria) fez uso da mediação e arbitragem na disputa com outros reinos. Depois deles, alguns que também utilizaram esse método foram os fenícios, os antigos egípcios e gregos. No final da idade moderna e começo da idade contemporânea, nomes como Benjamin Franklin, John Adams e Thomas Jefferson também utilizaram esses métodos para negociar com a Europa, em nome dos Estados Unidos da América, o que instituiu histórica diplomacia para a então jovem nação. O trabalho de Barrett e Barrett (2004) não menciona os textos religiosos, que ainda merecem consideração histórica por mostrarem relevantes regramentos para a humanidade, muitos lembrados ainda hoje.

Nesse contexto, Eshetu e Getu (2012) apresentam a Torá (os cinco primeiros livros da Bíblia, conhecidos como o Pentateuco), a lei mosaica em que Moisés define regras (como os Dez Mandamentos) e os juízes que as aplicam. Os casos mais complexos deveriam ser julgados pelo próprio Moisés, uma espécie de Suprema

Corte. A correção dos magistrados seria garantida por inspiração divina. Preceitos básicos são a justiça, imparcialidade e acesso à corte, mas não há alternativa aos magistrados.

Por outro lado, o Talmude, compilação da lei oral, da doutrina, da moral e das tradições dos judeus escrita entre 1600 e 2000 anos atrás, ao se debruçar sobre esses aspectos da Torá, questiona se as leis devem ser aplicadas de maneira estrita ou se um senso de “Justiça” e “equidade” deve prevalecer. Enquanto Moisés determina a aplicação incontestada da lei, seu irmão Aarão confere legitimidade a uma interpretação alternativa à resolução de disputas fora do sistema judicial. O Talmude termina com um novo objetivo para a resolução de controvérsias: a promoção da paz. A resolução alternativa da controvérsia na impossibilidade de que todas as decisões tenham orientação divina surge como uma forma de evitar ou, pelo menos, reduzir a injustiça.

Observa-se, portanto, que o que se chama hoje de métodos alternativos de solução de conflitos precederam, historicamente, à jurisdição estatal. O Estado assumiu mais tarde para si o poder de monopolizar a solução das controvérsias entre os cidadãos. Hoje, verifica-se que essa atividade não é mais tão bem-sucedida quanto a sociedade espera e, por isso, se verifica o retorno a esses métodos mais tradicionais (GRINOVER, 2015). Os métodos de solução alternativa de controvérsias devem ser compreendidos como complemento e não como substitutos para os tribunais (DALY, 2010).

No Brasil, foi na década de 1980 que, devido à influência do movimento mundial de acesso à justiça, a reforma da legislação brasileira permitiu novidades, tais como a instituição dos Juizados Especiais de Pequenas Causas, cujo procedimento foi desenhado especialmente para privilegiar a conciliação entre as partes. Nas décadas seguintes, foi intensificada a edição de diplomas normativos que previam a utilização de meios alternativos à solução de controvérsias para resolver os mais variados tipos de conflitos (PANTOJA; ALMEIDA, 2016).

A legislação processual civil previu que o juiz poderia tentar, em qualquer tempo, conciliar as partes durante o processo judicial. Também foi instituída a audiência preliminar de conciliação no processo ordinário, como ato autônomo e necessário, semelhante ao que já era visto em demais ordenamentos jurídicos. Em relação à Justiça Trabalhista, foram criadas Comissões de Conciliação Prévia, com representantes de empregados e empregadores, a fim de tentar conciliar conflitos individuais de trabalho (PANTOJA; ALMEIDA, 2016).

## 2.2 INTERMEDIAÇÃO DO ESTADO EM UM CONFLITO

Platão, Aristóteles, Maquiavel e Locke identificaram que o Estado, para que possa cumprir adequadamente sua função de promover o bem-estar do povo, precisa exercer o Poder de forma particionada. Modernamente, os Estados aceitam e utilizam a teoria da tripartição de poderes, conforme desenhada por Montesquieu em 1748. Uma das grandes conquistas da civilização foi o Judiciário assumir o poder-dever

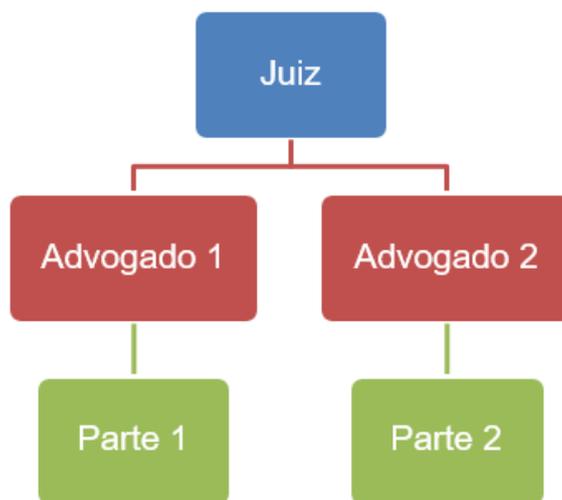
de prestar com exclusividade a jurisdição (PANTOJA; ALMEIDA, 2016). O Judiciário tem a função de gerar a pacificação social e de intervir no conflito entre duas ou mais partes que não puderam resolver-se por si sós, impondo-lhes uma solução conforme a lei (MORILAS, 2003).

Sendo assim, o Estado, na presença do juiz, irá intermediar o conflito de interesses entre duas partes em que seja necessária a presença de um terceiro para sua resolução. A relação entre essas duas partes somente será realizada pelo juiz, a quem caberá o papel de determinar qual das duas partes está correta. Somente o Estado tem o poder de julgar e determinar quem está com a razão. Salienta-se, também, que ambas as partes estão representadas por seus advogados. Desse modo, vê-se que não há interação direta entre as partes conflitantes (PANTOJA; ALMEIDA, 2016).

Ao intermediar o conflito, o juiz não conhece inicialmente a situação que originou os fatos. Toma consciência do conflito, de acordo com o apresentado pelos advogados de ambas as partes, os quais também não conhecem a situação geradora da controvérsia. Dessa forma, o juiz toma conhecimento de uma situação derivada, que já passou por várias etapas anteriores de interpretação (PANTOJA; ALMEIDA, 2016).

A Figura 1 traz a representação gráfica da interação mínima dos diferentes atores que atuam em um processo judicial.

**Figura 1. Interação entre os atores de um processo judicial.**



Fonte: elaborada pelos autores.

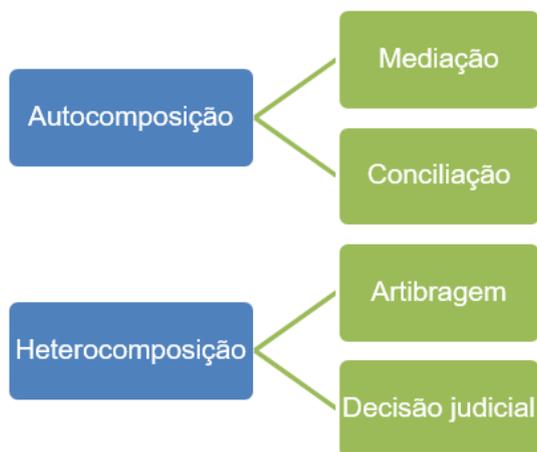
A Figura 1 demonstra que as partes, que realmente participaram do problema submetido à solução do estado julgador, são intermediadas por seus advogados e o conflito existente será decidido por uma terceira parte, independente de ambas, a quem foi dado o poder de decidir os problemas.

### 2.3 MÉTODOS PARA SOLUÇÃO DE CONFLITOS

Quando conflitos são assumidos formalmente e demandam intervenção de uma instância para pacificá-los, seja ela na forma de conciliação, mediação, arbitragem ou tribunal judicial, passam a ser designados por litígio. A resolução de litígios abrange dois modos: processos adjudicatórios e processos consensuais. O primeiro modo é aquele no qual a decisão sobre o litígio vem de ordem jurídica e não do mandato das partes. A terceira pessoa, imparcial e neutra, possui legitimidade para impor sua decisão às partes. O segundo modo é aquele em que as partes possuem controle tanto dos resultados como dos termos do processo. Neste caso, o terceiro, também neutro, pode apenas auxiliar as partes na resolução do litígio e não impor uma solução. Esta intervenção abrange desde a facilitação do contato entre as partes litigantes até a sugestão de medidas de acordo (FRADE, 2003).

Em Direito, é mais aceita a classificação da decisão dos litígios em métodos de autocomposição ou heterocomposição. Na autocomposição, as partes trabalham o conflito com ou sem auxílio de uma pessoa estranha à controvérsia e não há qualquer decisão, mas um acordo. Na heterocomposição, há um terceiro que decide o conflito com base nas informações que lhe são trazidas pelas partes. São formas de autocomposição a mediação e a conciliação, constando a arbitragem e a decisão judicial como formas de heterocomposição (GRINOVER, 2015). A Figura 2 ilustra essa situação.

Figura 2. Métodos de decisão dos litígios.



Fonte: elaborada pelos autores.

Este trabalho se concentra nos métodos de autocomposição, quais sejam a mediação e conciliação, introduzidas pelo Código de Processo Civil de 2015 como formas obrigatórias para tentativa de solução de conflitos em audiências preliminares. Tanto a mediação quanto a conciliação podem ser judiciais ou extrajudiciais. Este trabalho se interessa pelas hipóteses de mediação e conciliação processuais resolvidas dentro do processo, seja na fase pré-processual ou mesmo durante o processo.

Pantoja e Almeida (2016) sugerem que, na verdade, esses métodos deveriam ser tratados como adequados e não alternativos, já que não configuram alternativa ou oposição à jurisdição. São instrumentos que complementam o Poder Judiciário, conforme já citado anteriormente. Quando se diz meios adequados, entende-se que existe um método de resolução mais acertado para cada tipo de conflito, que irá atender especificamente à natureza e às particularidades de cada caso.

## 2.4 RISCOS DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DOS MÉTODOS ALTERNATIVOS

“Durante longo tempo difundiram-se na experiência brasileira as percepções de que a jurisdição é um apanágio e um monopólio do Estado” (MANCUSO, 2015, p. 488). Dessa forma, entendia-se que as demandas deveriam ser feitas ao Poder Judiciário a fim de se ter justiça em determinado caso. Com o advento da nova hermenêutica constitucional, que prioriza os direitos fundamentais orientados pelo princípio da dignidade da pessoa humana, desponta um novo olhar para o tema do acesso à justiça e tanto os ideais de justiça como a forma de alcançá-la passam a ser reinterpretados (VITALE, 2018), o que dá oportunidade para se incluírem novas formas de resolução de conflitos, igualmente válidas e que visam a atender às demandas individuais e coletivas da população.

Um dos principais riscos da institucionalização da mediação é sua banalização. Os jurisdicionados podem passar a entender os meios alternativos de solução de conflitos (*Alternative Dispute Resolutions* - ADR) como uma forma de justiça de segunda classe, de modo que apenas os julgamentos “mais importantes” sejam encaminhados para um juiz (GABBAY, 2011). Uma triagem inadequada, que, equivocadamente, direcione casos para conciliação ou mediação, pode gerar acordos mal negociados que retornem a demanda ao Judiciário em momento posterior, ocasionando uma percepção negativa das partes em relação à justiça do processo e à validade dos ADR.

A forma como o índice de sucesso dos meios alternativos é calculado também pode configurar risco, pois leva em consideração apenas a taxa de sucesso e de redução de demandas, gerando uma mensagem negativa de que o Judiciário não deve ser sobrecarregado com casos que poderiam ser direcionados para os ADR

(BRAZIL, 2000). Além disso, a busca pela produtividade pura e simples pode gerar pressão dos conciliadores sobre as partes, tendo em vista que a atividade não é monitorada, a fim de elevar as taxas calculadas.

Outro risco possível com a institucionalização dos ADR é a mecanização das mediações, que podem ocorrer em série e serem repetitivas, perdendo sua real finalidade de diálogo promotor da pacificação de conflitos (PINHO, 2010). A falta de tempo inerente à vida moderna e à necessidade de produtividade pode relegar a segundo plano o estudo e as análises relativas a cada caso, como forma de atingir o melhor resultado para as partes em cada caso específico.

A alta taxa de congestionamento e o alto nível de litigiosidade que caracterizam a crise no Judiciário levam a entender os ADR como forma de solução de conflitos e melhoria de acesso à justiça que reduza a quantidade de processos que chegam para julgamento (GABBAY, 2011). Isso conduz à ideia de que os ADR são formas de remediar as patologias do Poder Judiciário e de que um mau acordo é melhor que uma boa demanda. Essa visão dos ADR como formas de desafogar o Judiciário e corrigir insuficiências do processo não pode prosperar, sob pena de se desvirtuar o que parece uma solução. A conciliação e a mediação devem ser entendidas, na sua essência, como opção para real solução de conflitos, em um cenário de cooperação, que se preocupe com os laços futuros das partes e com o não retorno desse mesmo problema para o Judiciário no futuro.

Gabbay (2011) também aponta como risco em relação à institucionalização dos métodos alternativos a baixa adesão de voluntários nos programas de mediação. Brazil (2000) discute como alternativa tornar obrigatório o uso dos meios alternativos no Judiciário nos casos que, por meio de critérios específicos, julgue-se adequado, de forma a acelerar o processo de culturalização do uso dos meios alternativos. Ressalva, porém, que tal obrigatoriedade pode levar as partes a não se esforçarem para chegar a uma conclusão, criando mais um procedimento que elevará os custos e o tempo gasto no processo.

A solução apontada nos anos 2000 tornou-se realidade com o Código de Processo Civil de 2015. Esta pesquisa, por alcançar os anos de 2013-2017, pode trazer alguma luz à eventual melhoria dos processos. Já se sabe, sem evidências científicas ainda, que a institucionalização não fez os juízes se esforçarem mais para a garantia da pacificação social. Há muitos que sequer cumprem o requisito formal do artigo 334, do CPC (2015).

A previsão legal parece não engessar o procedimento, conforme Gabbay (2011, p. 83) já alertava:

a institucionalização deve evitar o risco de engessamento do desenho e de sua regulação, devendo haver espaço para revisões, mudanças, e para iniciativas criativas e responsivas ao contexto em que se insere o programa, assim como espaço para ouvidoria dos usuários quanto ao que tem dado certo e ao que poderia ser melhorado.

É preciso, portanto, levar em consideração que os procedimentos de mediação e conciliação merecem atenção e preparação específicas, para que possam constar como verdadeira solução para a pacificação social, sob pena de se tornarem empecilhos reais ao seu propósito maior.

## 2.5 CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO

Conforme ressalta Kazuo Watanabe (2009, p. 685), o “Poder Judiciário Nacional está enfrentando uma intensa conflituosidade, com sobrecarga excessiva de processos, o que vem gerando a crise de desempenho e a consequente perda de credibilidade. “O autor explica que isso se dá em vista da formação acadêmica dos executores do direito ainda ser voltada para a solução de conflitos por meio do processo judicial, o que necessariamente gera a emissão de uma sentença. Diante disso, origina-se a chamada “cultura da sentença”, que apresenta como consequência aumento significativo de recursos e processos, criando um congestionamento em todas as instâncias. Como solução, Watanabe (2009, p. 685) explica que,

a incorporação dos meios alternativos de resolução de conflitos, em especial dos consensuais, ao instrumental à disposição do Judiciário para o desempenho de sua função de dar tratamento adequado aos conflitos que ocorrem na sociedade, não somente reduziria a quantidade de sentenças, de recursos e de execuções, como também, o que é de fundamental importância para a transformação social com mudança de mentalidade, propiciaria uma solução mais adequada aos conflitos, com a consideração das peculiaridades e especificidades dos conflitos e das particularidades das pessoas neles envolvidas.

A conciliação e mediação são importantes métodos consensuais de resolução de conflitos nas esferas judicial e extrajudicial. Constituem espécies do gênero “resolução paraestatal de conflitos”. Em ambas, há a intervenção de um terceiro com a função de auxiliar as partes a solucionarem sua controvérsia. O conciliador tem uma postura proativa com intensidade participativa maior junto às partes em conflito e com relação ao objeto de litígio, em comparação ao que ocorre com o mediador. Dessa forma, na conciliação, após ouvir os contendores, o conciliador sugere a solução consensual do litígio e na mediação, o mediador não oferece soluções, trabalha mais o conflito, auxilia as partes e as estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia (GRINOVER, 2015).

Na mediação, as partes devem chegar sozinhas e de forma voluntária a um acordo, sem que haja interferência do mediador, cujo papel é manter o equilíbrio entre as partes. Além disso, o principal objetivo é reestabelecer a comunicação entre as partes, já que possuíam uma relação anterior ao conflito que necessita ser preservada (SILVA; SPENGLER, 2013).

Por outro lado, na conciliação, isso não é necessário, já que os litigantes não possuem relacionamento próximo e sucessivo e o conciliador pode interferir diretamente na decisão, apontando pontos positivos e negativos do acordo, sempre procurando a resolução do conflito.

Considerando os benefícios da conciliação e mediação, em 2010, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da Resolução CNJ 125/2010, instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento aos Conflitos de Interesses e determinou a criação de Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos. Ainda, para atender aos Juízos, Juizados ou Varas com competência nas áreas cível, fazendária, previdenciária, de família ou os Juizados Especiais Cíveis, Criminais e Fazendários, foi determinada a criação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania, conhecidos como os CEJUSCs, incumbidos de realizarem as sessões de conciliação e mediação pré-processuais, cujas audiências são realizadas por conciliadores e mediadores credenciados junto ao Tribunal (BRASIL, 2010). Segundo informações do CNJ, os Cejuscs evitaram, em 2015, que pelo menos 270 mil processos abarrotassem ainda mais as filas intermináveis de processos que aguardam julgamento em oito estados brasileiros (BANDEIRA, 2015).

Uma das motivações para a criação de um Novo Código de Processo Civil (em vigor desde 2016) dentro do arcabouço legislativo brasileiro foi tornar o processo mais célere, mais justo e menos complexo. O texto presente na Exposição de motivos da Lei 13.105/15 merece ser transcrito:

Pretendeu-se converter o processo em instrumento incluído no contexto social em que produzirá efeito o seu resultado. Deu-se ênfase à possibilidade de as partes porem fim ao conflito pela via da mediação ou da conciliação. Entendeu-se que a satisfação efetiva das partes pode dar-se de modo mais intenso se a solução é por elas criada e não imposta pelo juiz.

Como regra, deve realizar-se audiência em que, ainda antes de ser apresentada contestação, se tentará fazer com que autor e réu cheguem a acordo. Dessa audiência poderão participar conciliador e mediador, e o réu deve comparecer, sob pena de se qualificar sua ausência injustificada como ato atentatório à dignidade da justiça. Não se chegando a acordo, terá início o prazo para a contestação.

Nesse sentido, o atual Código de Processo Civil (CPC) atribui grande destaque para a mediação e conciliação, como estímulo a uma cultura da paz, sendo tratadas em diversos artigos (BRASIL, 2015b). Não obstante, o Código de Processo Civil anterior já preconizava a utilização da conciliação em ações de procedimento sumário (art. 275, incisos I e II c.c. 277), bem como procedimento preliminar à apresentação de defesa pelo réu, em audiência, e nas ações de procedimento ordinário, após o decurso do prazo para a defesa, conforme designação do juiz, de acordo com o artigo 331, § 1º (BRASIL, 1973). A Lei 9.099/95 que trata dos Juizados Especiais Cíveis também estabelece esta previsão (BRASIL, 1995).

Antes da edição do atual CPC, somente a Resolução n. 125 do Conselho Nacional de Justiça havia tratado do instituto da Mediação. Esta Resolução determinou a criação, pelos Tribunais, dos Centros de Solução de Conflitos e Cidadania, além de regulamentar a atuação do mediador.

Conciliação e mediação são espécies paralelas, mas diferentes de um modo de solução de controvérsias sem a intromissão do Estado julgador, a quem foi dado solucionar os conflitos de interesses por meio do tal Contrato Social, conforme especificado por Rousseau. Não há definição legal para os termos e ambos são frequentemente confundidos, inclusive em razão da novidade da sua inserção pelo CPC/2015. De acordo com o art. 334, “o juiz designará audiência de conciliação ou de mediação”, sem definir conteúdo ou forma de sua aplicação. É necessário, portanto, recorrer a outros ramos da ciência e à doutrina para determinar claramente do que se trata.

Embora não haja um consenso sobre a definição do que seja mediação de conflitos, é preciso enfatizar que, no que se refere aos princípios de atuação, enquanto a mediação supõe a discussão entre as partes conduzida por um *tertius imparcial*, não comprometido de nenhuma forma com um determinado resultado do conflito, a conciliação, também conduzida por um terceiro, está definitivamente comprometida com a extinção do processo/resolução da lide, centrando sua atenção no resultado final, entendido como representativo da “pacificação” do conflito e do retorno ao *status quo ante* (MELLO; BATISTA, 2011, p. 99/100).

O próprio CNJ se preocupou em estabelecer limites para esses métodos de solução de controvérsia, no Manual de Mediação Judicial, já em 6ª edição. Por outro lado, as estatísticas do CNJ (ano-base 2016) apontam que ainda há espaço para que esses métodos sejam mais utilizados - em média, 9,4%, com 1,8 milhão de sentenças finalizadas com acordo. Na Justiça do Trabalho, esse número chega a 25%. Os números são bastante positivos, dado que a implantação do sistema aconteceu em 2010, mas ainda podem ser ampliados (BRASIL, 2017).

Estudos apontam dentre os benefícios e vantagens obtidos por meio da conciliação e mediação: redução do desgaste emocional entre as partes e do custo financeiro, construção de soluções mais adequadas às necessidades dos interessados, maior rapidez na solução dos conflitos, possibilidade de solução do litígio por profissional escolhido pelos interessados, conforme a natureza da questão e garantia da privacidade e sigilo (BUZZI, 2011; CALMON, 2013).

## 2.5.1 MEDIAÇÃO

De acordo com Martinelli (2002), o papel do mediador em uma mediação é auxiliar as partes a se comunicarem de forma mais efetiva, não resolver o problema ou impor uma solução, mas ajudá-las a encontrar o melhor desfecho e que estejam em consenso com ele. Sendo assim, o mediador não controla os resultados, mas sim o processo de negociação.

O processo de mediação inicia-se com o mediador realizando uma reunião com ambas as partes, de modo que possa estabelecer com ambas as regras que irão vigorar durante o processo. É importante que as partes concordem em se ouvir e estejam dispostas a chegar à melhor conclusão por conta própria (CLEARY, 2001).

Durante a mediação, o mediador busca ouvir as partes para entender os problemas colocados por cada uma delas e perceber interesses, prioridades e desejos, para que possa transformar o conflito em uma solução colaborativa, levando-as a identificar as possíveis soluções e chegando a um acordo no final do processo (MARTINELLI; ALMEIDA, 1998).

Segundo Mello e Baptista (2011), a mediação judicial ocorria quando partes em conflitos são encaminhadas para sessões de mediação, por um juiz, no conjunto do processo judicial. Com a inclusão da mediação no Código de Processo Civil, a mediação passou a constar como etapa obrigatória no início do processo.

A vagariedade dos processos na Justiça Brasileira contribui para que não sejam alcançadas soluções satisfatórias para as partes em conflito (SILVA, 2017). Conforme a autora, o excesso de judicialização dos conflitos colabora com o congestionamento do Poder Judiciário. Para contribuir com a solução dos conflitos e impedir a demora dos processos, foram estabelecidos mecanismos alternativos para resolução dos conflitos, tais como mediação e conciliação, de modo a garantir a igualdade material no acesso à justiça.

De acordo com Silva e Spengler (2013), métodos alternativos de resolução de conflitos, tais como mediação, conciliação e arbitragem, têm o objetivo de diminuir a demanda do Poder Judiciário, já que possuem maior dinamismo e velocidade para solucionar conflitos. São utilizados de modo a não sobrecarregar o Judiciário, o que já ocorre devido ao excesso de formalidade, demora dos procedimentos, além de fatores administrativos.

As autoras reforçam o posicionamento de Martinelli e Almeida (1998) ao ponderarem que o papel do mediador é buscar o equilíbrio entre as partes, já que pertence a eles a capacidade decisória e, ao mediador, cabe à responsabilidade de reestabelecer o diálogo entre as partes. De acordo com as autoras, os principais intuitos deste método são o restabelecimento da comunicação, a preservação do relacionamento entre as partes conflitantes e a prevenção de conflitos. Seria o método mais adequado para situações que envolvem Direito de Família, por exemplo.

### 2.5.2 CONCILIAÇÃO

Segundo Silva e Spengler (2013), na conciliação os litigantes não possuem relação contínua e é muito utilizada quando as partes necessitam de uma terceira pessoa para ajudá-las na tomada de decisão.

Nesse processo, o conciliador, terceiro intermediário, pode intervir de modo direto na decisão, propondo ideias e pontuando aspectos positivos e negativos com objetivo de resolver o conflito, ou seja, possui papel ativo durante o processo. Não é permitido ao conciliador impor soluções, já que, para que ocorra uma solução efetiva do conflito, é necessário que as partes acolham as alternativas e opiniões de forma espontânea (DINAMARCO, 2005).

Na conciliação, em regra, não é necessário preservar o relacionamento entre as partes, pois não há relação ou convívio entre elas. Seria o método mais eficiente para situações como um acidente de trânsito ou uma relação de consumo (CAMPOS; SOUZA, 2016).

Assim, um estudo que avalie o que já acontece nos tribunais para que se aponte para a melhor solução futura se apresenta como pertinente e necessário neste momento de desenvolvimento da Política Judiciária Nacional de Tratamento de Conflitos (estabelecida pela Resolução do CNJ n. 125/2010).

## 2.6 LEGISLAÇÃO SOBRE OS MÉTODOS CONSENSUAIS NO BRASIL

Há três instrumentos regulatórios que pontuam os métodos alternativos de solução de controvérsias na esfera judicial no Brasil:

- ◆ Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010, do CNJ;
- ◆ Código de Processo Civil, Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015;
- ◆ Lei de Mediação, Lei nº 13.140, de 25 de junho de 2015.

Esses três marcos regulatórios formam um microsistema brasileiro de métodos consensuais de solução judicial de conflitos (GRINOVER, 2015). A opção legislativa pela solução alternativa das controvérsias aparece logo no artigo 3º do Código de Processo Civil:

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

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

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

Apesar de o Código de Processo Civil estar em vigor há relativamente pouco tempo (desde 18 de março de 2016), já se encontram algumas decisões a respeito da utilização das novidades por ele introduzidas no sistema brasileiro. O artigo 334 do CPC determina que “o juiz designará audiência de conciliação ou de mediação...”. O texto legal não deixa margem para o juiz decidir pela audiência, de modo que esta é obrigatória. Há precedentes judiciais, porém, que sustentam a alternatividade da determinação da audiência:

CIVIL. PROCESSO CIVIL. AÇÃO MONITÓRIA. APELAÇÃO. CASSAÇÃO DA SENTENÇA. IMPROCEDÊNCIA. AUSÊNCIA DE *Error in procedendo*. DESIGNAÇÃO DE AUDIÊNCIA DE CONCILIAÇÃO. **INEXISTÊNCIA DE DEVER AO MAGISTRADO QUANDO VERIFICADO DESINTERESSE DE UMA DAS PARTES**. POSSIBILIDADE DE COMPOSIÇÃO EXTRAJUDICIAL. GRATUIDADE DE JUSTIÇA. PRESUNÇÃO JURIS TANTUM DA DECLARAÇÃO DE HIPOSSUFICIÊNCIA.

EXISTÊNCIA DE ELEMENTOS QUE AFASTAM O BENEFÍCIO EM QUESTÃO. ART. 5º, INCISO LXXIV, DA CF/88. ARTS. 98 E SEQUINTE DO CPC/2015. HONORÁRIOS RECURSAIS. APLICABILIDADE. NOVA SISTEMÁTICA DO CPC/2015. RECURSO CONHECIDO E IMPROVIDO. SENTENÇA MANTIDA.

1 – *In casu*, afirmou o réu, ora apelante, que a sentença merece ser cassada tendo em vista que o d. Juízo a quo não observou o vem sendo aplicado pelo Poder Judiciário em relação à tentativa de conciliação, pois, apesar de manifestado sua intenção na realização de audiência a fim de autocomposição, aquele d. Juízo prolatou sentença. 1.1 - Apenas haverá a cassação ou anulação de uma sentença quando se observar *error in procedendo*, ou seja, erro no procedimento, na forma, quando o Julgador não observar os requisitos formais necessários para a prática de determinado ato, culminando num decisório nulo, o que não se observa no caso em testilha. **1.2 - Embora o art. 3º, § 3º, do CPC/2015, disponha 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 agendamento de audiência de conciliação não é ato obrigatório posto ao Juiz, tanto que o art. 319, inciso VII, estabelece que a petição inicial deverá indicar a opção do autor pela realização ou não de audiência de conciliação ou de mediação, sendo que ela não será realizada nas hipóteses constantes do art. 334, § 4º, incisos I e II (se ambas as partes manifestarem, expressamente, desinteresse na composição consensual ou quando não se admitir a autocomposição), e § 5º (“o autor deverá indicar, na petição inicial, seu desinteresse na autocomposição, e o réu deverá fazê-lo, por petição, apresentada com 10 (dez) dias de antecedência, contados da data da audiência”).** 1.3 - Observando-se que o NCPC adotou a regra do isolamento dos atos processuais, contemplando como critério de aplicação das normas processuais no tempo o princípio *tempus regit actum*, e que a ação monitória foi proposta em 11/12/2015, os requisitos que deveriam constar da petição inicial estavam insertos no art. 282 do CPC/1973. **1.4 - Apesar da intenção do apelante de que fosse realizada uma audiência de conciliação, da réplica apresentada pela apelada verifica-se seu desejo de que o feito fosse julgado antecipadamente (fls. 73/74), o que, em outras palavras, significa a existência de desinteresse na autocomposição.** 1.5 - Conquanto a conciliação deva ser estimulada no curso do processo, a ausência de interesse na autocomposição, obstaculiza o deferimento do pedido de designação de audiência para a finalidade em questão e eventual agendamento de audiência ensejaria ato protelatório ao julgamento do feito e inútil à efetiva entrega da prestação jurisdicional. 1.6 - Existindo, de fato, pretensão à autocomposição do conflito, poderia a parte ter buscado a solução da questão de forma extrajudicial, o que não se verifica do presente feito. 2 - Com o advento da Lei nº 13.105/2015 (Código de Processo Civil - CPC), que derogou a Lei nº 1.060/50, o instituto da gratuidade de justiça teve suas normas gerais insertas nos arts. 98 a 102 desse Codex processual. 2.1 - O entendimento anteriormente difundido era de que o art. 4º da Lei nº 1.060/50 deveria ser analisado conjuntamente com o art. 5º, inciso LXXIV, da Constituição Federal, atribuindo à declaração de hipossuficiência presunção *juris tantum*, porquanto necessária a análise da correlação das condições de profissão e consumo demonstrados com o estado de pobreza afirmado, a fim de contemplar aqueles que, de fato, não têm condições de arcar com as custas processuais, sem prejuízo de sua subsistência nem de sua família. (...).

4 - Recurso conhecido e improvido. Sentença mantida.

(TJ-DF 20150111412927, 0041111-67.2015.8.07.0001, Relator: ALFEU MACHADO, Data de Julgamento: 17/05/2017, 6ª TURMA CÍVEL, Data de Publicação: Publicado no DJE: 23/05/2017. Pág.: 900/932. (Grifos dos autores)

Assim, apesar de o texto legal ser taxativo e claro, já se encontram entendimentos que consubstanciam a possibilidade de o juiz não determinar a audiência de conciliação. É uma das intenções deste trabalho verificar qual tem sido a prática mais corrente nas causas estudadas.

O artigo 334 é bastante claro e detalhado a respeito da sistemática das audiências de conciliação ou de mediação, determinando inclusive que haja intervalo mínimo de 20 minutos entre a marcação das audiências (§12).

O mediador ou conciliador irá necessariamente atuar na audiência de mediação ou conciliação, de acordo com o que está no CPC e na lei de organização judiciária. Poderá também haver mais de uma sessão destinada à mediação e conciliação, desde que esta não exceda dois meses da data de realização da primeira sessão e a intimação do autor para a audiência será realizada na pessoa de seu advogado (§1º, §2º e §3º).

O artigo também discorre sobre a não realização da audiência, que pode não ocorrer quando ambas as partes não manifestarem, expressamente, interesse na composição consensual e quando não se admitir a autocomposição. Caso o autor não tenha interesse na autocomposição, deverá manifestá-la na petição inicial e o réu deverá realizá-la por petição, com esta sendo apresentada com 10 dias de antecedência, contados da data da audiência. Quando houver litisconsórcio, todos os litisconsortes deverão manifestar o não interesse na realização da audiência (§4º, §5º e §6º).

Nos termos da lei, a audiência de mediação ou conciliação pode ocorrer por meio eletrônico e as partes devem estar acompanhadas por seus advogados ou defensores públicos. O não comparecimento injustificado do autor ou réu à audiência de conciliação é considerado ato atentatório à dignidade da justiça e será sancionado com multa de até dois por cento da vantagem econômica pretendida ou do valor da causa, revertida em favor do Estado ou União (§7º, §8º e §9º).

Finalizando, a parte poderá, por meio de procuração específica, constituir representante com poderes para negociar e transigir. A autocomposição obtida será reduzida a termo e homologada por sentença (§10 e §11).

## 2.7 JURIMETRIA

Desde o século XVII, quando a teoria das probabilidades foi concebida por Pascal e Fermat (STIGLER, 1986), modelos estatísticos buscam prever, em diversas áreas, qual a probabilidade de ocorrência de determinado evento, seja para buscar evitá-lo ou mensurar qual será a sua consequência. Muitas áreas se utilizam da estatística como meio de compreender melhor a sua dinâmica e complexidade, usando dados colhidos no passado para que se possa prever o futuro.

A utilização da estatística aplicada ao Direito, embora ainda incipiente no Brasil, já chama a atenção do direito americano há muito tempo. Para efeito de comparação, o termo *jurimetria*, quando pesquisado na ferramenta *Google Scholar*, conhecida por agregar artigos acadêmicos de várias fontes, resulta em 134 resultados ao passo que, o termo *jurimetrics* pesquisado na mesma ferramenta retorna 12.300 resultados. Oliver Holmes Jr., no ano de 1897, já mencionava que o “homem das leis” do futuro seria aquele que dominasse a estatística e a economia (“The Path of the Law”, 1897). Desde a década de 1960, o direito americano tem lidado com esse seu aspecto pouco conhecido (LOEVINGER, 1963). Entretanto, as possibilidades surgidas com a evolução da informática levaram a *jurimetria* e a *predição probabilística* no direito a outro patamar.

Obviamente, antes da revolução tecnológica, ocorrida no findar dos anos noventa, a maior dificuldade a ser transposta pelos pesquisadores que pretendiam analisar o Direito sob um aspecto estatístico era a coleta de dados, eis que o Judiciário e os operadores do Direito produziam documentos de modo analógico, o que, via de regra, obrigava os pesquisadores a limitarem suas pesquisas a uma baixa amostragem, visto que inexistiam métodos acessíveis de análise e classificação de dados. Atualmente, com a informatização de quase todo o sistema processual brasileiro somada à obrigatoriedade legal de publicidade da quase totalidade dos processos, há centenas de milhares de bytes de dados gerados pelo Judiciário, consolidados, por exemplo, nas versões *on-line* dos diários oficiais ou nos sites dos tribunais. São dados brutos que podem servir às mais diversas análises, quantitativas ou qualitativas. Futuramente, com a premente universalização do processo digital, obter-se-á, inclusive, acesso aos documentos produzidos pelas partes e não só àqueles emitidos pelo Judiciário, o que propiciará uma análise focada na atuação das partes e não somente na do juízo.

Outrossim, os avanços tecnológicos não se restringem à disposição dessas informações. Na última década, principalmente, no último quinquênio, houve notáveis avanços no que se convencionou denominar *big data*, que proporciona o armazenamento quase ilimitado de dados textuais e a análise de tais dados, mesmo desestruturados. Hoje é possível extrair informações relevantes de uma gigantesca massa de dados não tabulados, identificando padrões e sugerindo conclusões a partir destes.

Os mais tradicionais podem imaginar que não seria possível uma máquina substituir um profissional do Direito na tarefa de analisar os complexos e prolixos documentos jurídicos. Provavelmente aqueles que assim pensam estejam certos, a substituição de um profissional do Direito por um algoritmo não é viável atualmente. Todavia os novos conceitos de aprendizado de máquina e inteligência artificial podem multiplicar a eficiência desse profissional ao analisar as milhares de linhas de texto disponíveis, bastando para tal que os parâmetros certos sejam “ensinados” pelo operador do Direito ao algoritmo de inteligência artificial, delegando ao sistema todo o trabalho pesado.

Tratando-se a jurimetria, em seu conceito mais simples, da junção do Direito com a matemática estatística, deve-se assinalar que ela guarda com a última, objetivos coincidentes, diferindo-se tão somente quanto à área em que é aplicada.

Nesse aspecto, destacam-se as três grandes áreas da matemática estatística: a estatística descritiva e amostragem, a estatística inferencial e a probabilidade, que pode ser compreendida como a criação e utilização de modelos matemáticos que explicam os fenômenos estudados pela Estatística em condições normais de experimentação (CORREA, 2003).

Sob o prisma jurídico, a probabilidade vem sendo utilizada, em países cujo sistema jurídico baseia-se no *common law*, como meio de prever resultados processuais dentre outras aplicações, tais como a já conhecida seleção de jurados com base em dados colhidos em julgamentos anteriores.

Nas palavras de Katz (2013), a capacidade de prever, de modo acurado, resultados jurídicos seria revolução da informação no Direito; todavia, consoante o que o próprio autor afirma, essa revolução já estaria ocorrendo. Destacam-se, nesse tema, os esforços empreendidos nessa área, como o trabalho de Ruger et al. (2004) que analisaram a capacidade de prever decisões na suprema corte americana, confrontando previsões de especialistas com predições obtidas a partir de um modelo estatístico, resultando em um percentual de 75% de correção para o modelo de predição estatística contra 59,1% de acertos entre os especialistas.

No Brasil, a busca pelo auxílio da matemática para prever resultados não carrega o mesmo peso, visto que nossa legislação, derivada do direito romano, é de tradição *civil law*. Entretanto, isso não retira a relevância do tema tendo em vista, precipuamente, o recente direcionamento do nosso direito processual civil, que cada vez mais confere importância aos atos dos magistrados. Como exemplo, pode-se tomar o recente artigo 139, da Lei nº 13.105/2015 (Código de Processo Civil), que delega ao juiz amplos poderes para “determinar todas as medidas indutivas, coercitivas, mandamentais ou sub-rogatórias necessárias para assegurar o cumprimento de ordem judicial” (TORRANO, 2016). Certamente, esse dispositivo, ainda muito recente, terá sua extensão definida pela jurisprudência, o que dá ênfase à importância do caso concreto e aos precedentes para a aplicação da norma. Insta destacar também, no mesmo diploma legal, os artigos 1036 a 1041 que dispõem sobre as regras de julgamento de recursos repetitivos que visam, notoriamente, unificar a jurisprudência nos tribunais superiores, dando a essa um peso quase legal. Ademais pode-se salientar também a Lei nº 11.417/2006 (BRASIL, 2006), que incluiu no ordenamento jurídico brasileiro a súmula vinculante prolatada pelo Supremo Tribunal Federal, dando peso de lei às decisões judiciais, restando cristalino qual o direcionamento que o direito brasileiro vem tomando.

Observa-se, no sistema jurídico nacional, que o juiz passou a exercer papel outrora inconcebível diante dos princípios clássicos do *civil law*, trazendo sua influência a patamares próximos ao do magistrado do *common law* (MARINONI, 2009).

Por derradeiro, deve-se assinalar que a predição jurídica é um campo da jurimetria que deve chamar a atenção nos próximos anos, no Brasil e no mundo, tanto em função da relevância da matéria, como decorrente do exponencial aumento das capacidades técnicas oriundas de tecnologias como *big data* e aprendizado de máquina que serão capazes de levantar esse ramo, antes adormecido (KATZ, 2013).

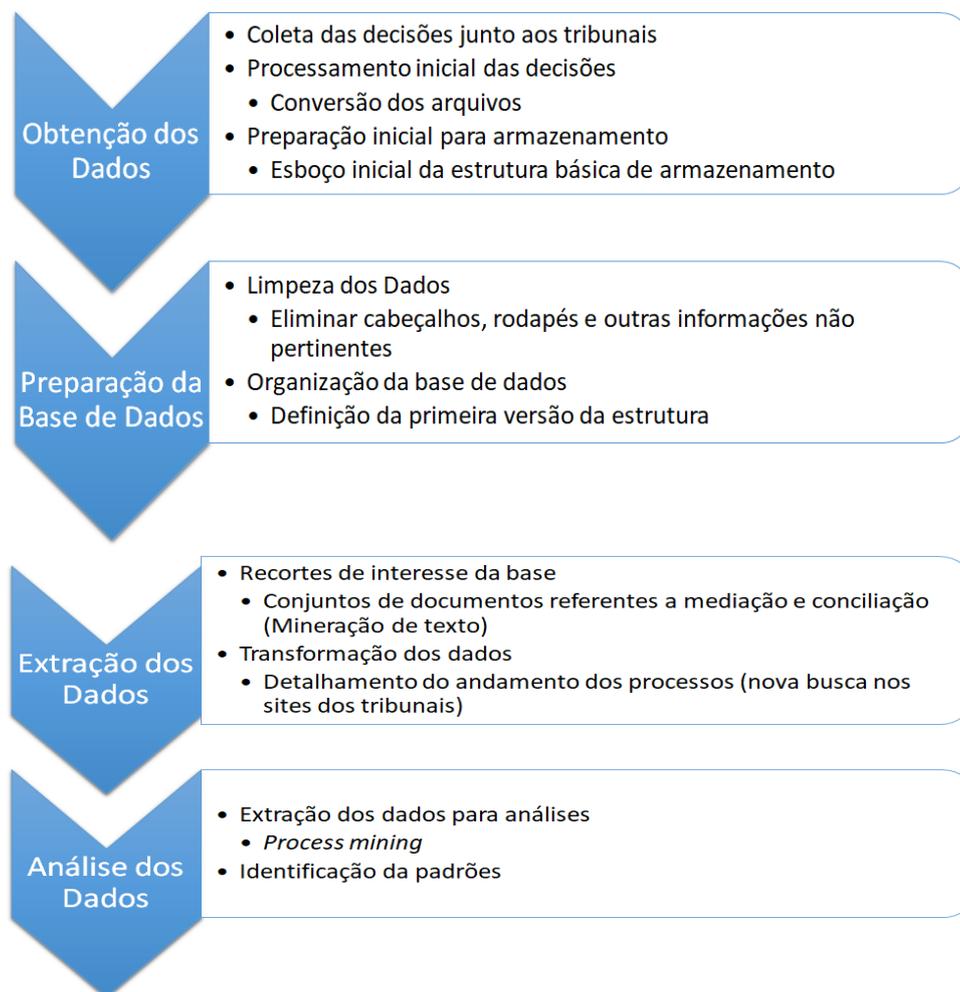


## 3 METODOLOGIA

### 3.1. PROCEDIMENTO DE COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS QUANTITATIVOS

O procedimento de coleta, tratamento, organização e armazenamento dos dados quantitativos para a realização da pesquisa seguiu as etapas sintetizadas na Figura 3.

Figura 3. Etapas para obtenção e tratamento dos dados.



Fonte: elaborada pelos autores.

Na fase de obtenção dos dados, foi realizado, por meio de *scripts* desenvolvidos, o *download* automático das decisões judiciais publicadas junto aos sites dos tribunais de justiça dos estados envolvidos na pesquisa, referentes aos processos entrados e finalizados entre janeiro de 2013 e dezembro de 2017.

Os *downloads* consistiam de arquivos no formato *portable document format* (pdf). Em um processamento inicial, cada arquivo foi transformado, também por meio de *scripts*, no formato texto (txt) para que pudesse ser estruturado e posteriormente armazenado na base de dados.

Na preparação inicial e limpeza dos dados, cabeçalhos, rodapés e outras informações que não eram pertinentes foram eliminadas (também por meio de *scripts*). Também foram tratadas separações de página, de forma a se organizar os dados de acordo com um padrão (da própria publicação do tribunal).

Os dados foram armazenados em um Sistema Gerenciador de Banco de Dados (SGBD), NoSQL, que são projetados para armazenamento e processamento de dados em grande escala, principalmente para lidar com enormes quantidades de dados, que as soluções SGBDs convencionais (SQL) não conseguem lidar. Foi utilizado o SGBD MongoDB.

O MongoDB é considerado um banco de dados orientado a documentos. Esse tipo de banco utiliza o conceito de dados e documentos autocontidos e auto descritivos, ou seja, contém todas as informações importantes em um único documento. Ainda, é livre de esquemas, possui identificadores únicos universais, possibilita a consulta de documentos por meio de métodos avançados de agrupamento e filtragem e permite redundância e inconsistência. O armazenamento dos dados se estrutura no formato JSON (*JavaScript Object Notation*), ou seja, em formato texto, completamente independente de linguagem.

O conteúdo dos diários foi segmentado programaticamente de modo que cada registro representasse apenas uma publicação. Em cada registro inserido constou-se, além do conteúdo da publicação, a data, os dados forenses relacionados e o número do processo, que serviu como número identificador, ou ID., no jargão tecnológico.

No caso do projeto em tela, os dados coletados e transformados em arquivos texto, foram organizados de acordo com a estrutura da Figura 4.

Figura 4. Exemplo da estrutura básica JSON para armazenamento dos dados.

```
{ "_id": "5ac7cf311fbbd54d5e84f7f4", "Dados_Fórum": "JUÍZO DE DIREITO DA 3ª VARA JUIZ(A) DE DIREITO LUCAS PEREIRA MORAES GARCIA ESCRIVÃ(O) JUDICIAL APARECIDO CAVALCANTE DE MEIRELES", "Processo": "009037-43.2011.8.26.0268", "- Conteúdo": "Processo 0009037-43.2011.8.26.0268 (268.01.2011.009037) - Execução de Alimentos - Alimentos - M. S. B. - L. B. - Vistos. Com fundamento no art. 794, I, do Código de Processo Civil, julgo extinto o presente processo, diante da informação de fls. 26 dos presentes autos. Fixo honorários advocatícios em 100% do valor da tabela. Transitada em julgado e não havendo custas a serem recolhidas, expeça-se certidão e após, arquivem-se os autos com as cautelas de estilo. P. R. e Int. Itapecerica da Serra, 11 de dezembro de 2012. - ADV: LUIZ HENRIQUE DOS SANTOS (OAB 237245/SP)", "Data": "20130108" }
```

Fonte: elaborada pelos autores.

Inicialmente foi estruturada uma base de dados envolvendo todas as publicações judiciais, ou seja, contemplando as esferas cível e criminal, para os mais variados tipos de ação. Em seguida, tendo em vista o escopo do presente trabalho, foram selecionados, a partir das informações obtidas por intermédio da análise dos Diários de Justiça do Estado de São Paulo, publicações que continham em seu teor sentenças homologatórias de acordos realizados entre as partes.

A filtragem utilizou-se da expressão regular, linguagem de marcação desenvolvida pelo matemático Stephen Cole Kleene, nos anos 50 (UZUN; YERLIKAYA; KURT, 2011), como meio para recuperar apenas casos nos quais tivesse havido acordo entre as partes. Conforme se verifica na Figura 5 o Código *Regex* (*Regular Expression*) foi criado de modo a recuperar os resultados de maneira ampla:

Figura 5. Exemplo de Código Regex (Expressão Regular).

```
"(?i)homologo.{0,100}o acordo"
```

Fonte: elaborada pelos autores.

A lista de processos, resultantes da etapa anterior, foi objeto de nova pesquisa nos sites dos respectivos tribunais. Por meio de um algoritmo, desenvolvido pelos autores, escrito na linguagem de programação Python (*script*), recuperou-se as possíveis informações e andamentos dos processos listados com o objetivo de permitir uma análise mais pormenorizada da tramitação dos processos que chegaram à uma resolução consensual.

Deve-se ressaltar que a recuperação completa de tais dados se restringiu aos estados do Rio de Janeiro e São Paulo. Com relação ao estado do Piauí, devido a forma como os dados eram divulgados, com o Diário

Oficial em três colunas, foi possível coletar e tratar as informações apenas para os anos de 2016 e 2017, quando a divulgação passou a não apresentar dificuldades de transformação e tratamento de formato. Em razão de restrições quanto à pesquisa automatizada em seus sites, não foi possível, pela via programática, a recuperação dos dados de andamentos dos estados do Paraná e do Ceará. Essas informações foram solicitadas diretamente à administração de tais tribunais, para que se pudessem incluir tais análises no produto final da presente investigação. O estado do Ceará atendeu à solicitação e enviou os dados dos andamentos dos processos homologados referentes aos anos de 2016 e 2017. O Estado do Paraná, que utiliza um sistema próprio de administração dos processos no qual o advogado e a parte têm acesso apenas aos seus próprios processos, denegou a solicitação alegando não ter capacidade operacional para fazê-lo. Assim, não é possível realizar as análises quantitativas referentes ao estado do Paraná.

Sendo assim, apenas é possível efetuar a comparação entre processos para os estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Piauí (mesmo que os dados disponíveis sejam apenas para dois anos), restando prejudicada a análise qualitativa para os estados do Ceará e do Paraná.

Os dados recuperados a partir dos sítios oficiais dos tribunais também foram armazenados, em uma coleção MongoDB, em documentos no formato *JSON*, conforme a estrutura da Figura 6:

**Figura 6. Estrutura Dados Tribunal.**

```
{ "_id": "5b4f83998a2ed7d388d42da3", "Processo": "0040116-94.2013.8.26.0001 Extinto", "Classe": "Procedimento Comum", "Area": "Cível", "Assunto": "Prestação de Serviços", "Local Fisico": "18/11/2014 00:00 - Arquivo Geral", "Distribuiçao": "09/09/2013 às 11:30 - Livre 7ª Vara Cível Foro Regional I Santana", "- Controle": "2013/001912", "Juiz": "Carina Bandeira Margarido Paes Leme", "Valor da acao": "R$ 5.870,05", "Partes": ["Reqte: Fundação Instituto de Administração Advogado: Luizinho Ormaneze Advogado: Ivan Mendes de Brito", "Reqda: Valeria Plata Donatelli Advogada: Muriel Samanta Beltrame Negrão"], "Data": "06/05/2014", "Movimento": "Decurso de Prazo", "Teor": "", "Tipo": "físico", "- Cidade": "São Paulo", "Foro": "Foro Regional I - Santana" }
```

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

## 3.2 DESCRIÇÃO DO ESCOPO DA AMOSTRA DE DADOS QUANTITATIVOS

Como o objetivo do trabalho era buscar informações sobre conciliações e mediações, as buscas foram feitas a partir de alguma palavra-chave que identificasse a finalização dos processos após algum procedi-

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

mento de conciliação ou mediação. Como se trata de acordo entre as partes, o juiz não finaliza esse processo por uma sentença propriamente dita, mas por uma homologação desse acordo. Assim, foram buscados os processos em que a expressão homologado ou alguma de suas variações ( homologo ) fosse encontrada. Esse método se comprovou adequado para selecionar os processos de interesse. Pode haver casos em que o Judiciário não tenha atuado de maneira ativa para a resolução do conflito, já que o acordo pode ter sido realizado exclusivamente no escritório dos advogados. Porém, uma vez tendo sido movido o Judiciário, via a propositura de uma ação, entende-se que as partes não foram capazes de resolver seu conflito de maneira autônoma, necessitando da interferência do Judiciário, mesmo que este servisse apenas para chamar a outra parte para uma discussão. Assim, durante todo o trabalho, a expressão processos homologados será usada em referência a processos que tenham sido finalizados após algum procedimento de conciliação ou mediação.

A Tabela 1 apresenta um resumo com totais de documentos coletados e armazenados na base de dados, para cada estado.

Tabela 1. Composição da base de dados.

ESTADO	TOTAL	HOMOLOGADOS
Ceará	3.132.367	22.603
Piauí	509.450	5.439
Rio de Janeiro	27.512.217	381.115
São Paulo	90.345.365	1.023.852
Total	121.499.399	1.433.009

SP RJ CE

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir da coleta bruta (aproximadamente 120 milhões de documentos), os dados foram tratados de forma a separar documentos de processos homologados (aproximadamente um milhão e meio de documentos).

Conforme já mencionado, os dados públicos dos Diários Oficiais foram coletados de cada estado e inseridos no banco de dados principal. Esse banco de dados foi filtrado, formando um novo banco de dados somente com publicações de processos onde fora identificada a homologação de acordo.

Os dados obtidos dos Diários Oficiais propiciaram uma ampla capacidade de filtragem, eis que não dispõem de qualquer limite a requisições, consultas ou mesmo temas. Trata-se de um agrupamento de informações que permite pesquisas amplas como se caracteriza esta primeira etapa da pesquisa.

Conforme descrito no item anterior, a pesquisa de andamentos foi realizada de maneira automatizada, a partir de uma lista de processos, resultantes da etapa anterior, em que foram identificados acordos. Inicialmente, não havia previsão da coleta dessas informações, porém, com o desenvolvimento da pesquisa, verificou-se que esses dados seriam muito úteis para responder às perguntas de pesquisa de maneira mais completa. Informações como: valor da causa, distribuição e outros constantes apenas nos sites dos tribunais são importantes para aprofundar o entendimento das características de tais processos bem como, ao se verificar os movimentos processuais que culminaram com a resolução consensual, é possível indicar quais os fatores processuais que levaram a essa resolução. Também é possível visualizar eventuais gargalos que possam gerar morosidade na composição voluntária, seja por intermédio do Judiciário, mediante conciliação e mediação, seja por autocomposição.

### 3.3 DEFINIÇÃO DAS CIDADES VISITADAS NA ETAPA QUALITATIVA DA PESQUISA

Estão apresentadas, nesta seção, as análises que deram suporte à amostragem para a etapa qualitativa.

A técnica utilizada nesta etapa foi a Análise de Agrupamento, também conhecida como Análise de Conglomerados ou *Cluster Analysis*, uma técnica estatística de interdependência que visa agrupar casos ou variáveis de acordo com sua homogeneidade, em função do grau de similaridade dos indivíduos ou objetos analisados, a partir de variáveis pré-determinadas. A aludida técnica tem por escopo realizar agrupamento segundo as próprias características do objeto, buscando a estrutura “natural” dos dados. Trata-se de método estatístico aplicado em todas as áreas do conhecimento, para segmentar observações em grupos homogêneos internamente e heterogêneos entre si (FÁVERO et al., 2009).

No caso desta pesquisa, a Análise de Conglomerados permitiu distinguir claramente os grupos de cidades segundo suas características socioeconômicas e norteou o processo de seleção das varas visitadas.

Dessa forma, a base de dados de cada estado foi segmentada por meio da análise de agrupamentos. Para cada estado, o número de processos homologados por vara foi confrontado com o número total de processos que entraram por vara, obtendo-se a proporção de processos com solução consensual homologada. Essa metodologia foi escolhida preferencialmente em relação à comparação com processos sentenciados, pois é possível confrontar a efetividade da solução alternativa das controvérsias. A comparação da quantidade de processos homologados com o número de processos sentenciados leva em consideração apenas a produtividade do magistrado, desconsiderando eventuais oscilações no nível de conflituosidade social que altera o nível de demandas judiciais.

A partir desse confronto, foram identificados agrupamentos homogêneos para a realização da supracitada amostragem, o que permitiu a definição das unidades participantes na segunda etapa da pesquisa, de natureza qualitativa. Foram, portanto, selecionadas varas que se diferenciavam por terem mais acordos homologados e menos acordos homologados nos cinco estados estudados. Foram também visitados os Cejuscs nestas localidades.

As variáveis utilizadas na análise de agrupamentos foram:

- ◆ Número de Processos Entrados entre 2013 e 2017;
- ◆ Número de Acordos Realizados nos Processos Entrados;
- ◆ População segundo a estimativa do censo do IBGE de 2010;
- ◆ Escolaridade;
- ◆ IDHM;
- ◆ PIB Municipal;
- ◆ Proporção Acordos/Entradas.

As variáveis foram padronizadas e o algoritmo de agrupamento hierárquico foi aplicado, considerando distância euclidiana e método de Ward. Ressalte-se que, na análise de cluster, as capitais formam naturalmente um grupo à parte, em razão dos dados socioeconômicos utilizados para a segmentação, e do porte, sabidamente maior do que as demais.

Tendo em vista a inexistência dos dados do estado do Paraná, não foi possível realizar a análise de agrupamentos utilizando a mesma metodologia, uma vez que não estão disponíveis as variáveis “Número de Processos Entrados entre 2013 e 2017”; “Número de Acordos Realizados nos Processos Entrados” e “Proporção Acordos/Entradas”. O agrupamento das cidades para o Paraná foi feito sem essas variáveis.

A partir dos agrupamentos definidos pela metodologia explicitada, a equipe de pesquisa de campo selecionou duas cidades de cada grupo, idealmente a mais produtiva e a menos produtiva, e realizou um ajuste geográfico, de modo que fosse possível realizar as visitas dentro de uma semana. Tendo em vista as dimensões continentais do País era inviável realizar a pesquisa em cidades muito distantes. Assim, a escolha se baseou, inicialmente, nos agrupamentos e, em seguida, houve um ajuste de proximidade.

Houve algumas alterações que foram feitas depois do roteiro inicial ser decidido, o que aconteceu no estado do Rio de Janeiro, de São Paulo e do Paraná. No Rio de Janeiro, a equipe de pesquisa soube, posteriormente, que o acesso para as duas cidades inicialmente escolhidas, em razão da proximidade com a capital (Magé e Guapimirim), era por uma via conhecidamente perigosa. No estado de São Paulo, devido ao tempo escasso, a cidade de Santos foi substituída pela cidade de São José do Rio Preto, mais próxima da base da equipe de pesquisa. No estado do Paraná, as cidades de Campo Largo e São José dos Pinhais

ficam na área metropolitana de Curitiba, fazendo parte do foro central, informação desconhecida em razão da ausência dos dados processuais. Assim, foram substituídas por Paranaguá e Ponta Grossa. A explicação se faz necessária em razão, principalmente, das solicitações de autorização aos tribunais, onde constaram as primeiras cidades escolhidas.

Em seguida, estão apresentadas a segmentação para cada um dos estados, na ordem em que as visitas ocorreram: Rio de Janeiro, Ceará, Piauí, São Paulo e Paraná.

### 3.3.1 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO RIO DE JANEIRO

A partir dos dados de 81 municípios foram calculadas as proporções de processos homologados em cada município.

A partir da consideração dos dados socioeconômicos de cada município foi realizada uma análise de agrupamentos, resultando em dois grupos. Os grupos tiveram a seguinte quantidade de municípios (Tabela 2):

**Tabela 2. Agrupamento dos Municípios do Rio de Janeiro.**

<b>GRUPO</b>	<b>QUANTIDADE DE MUNICÍPIOS</b>
G1	54
G2	27

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

A lista completa de municípios com os indicadores socioeconômicos (População, IDHM, PIB) com o Total de Processos, Total de Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom e identificação do grupo ao qual foi atribuído é apresentada na Tabela 3.

**Tabela 3. Municípios no estado do Rio de Janeiro, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa.**

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Magé	237420	0,626	13105,19	119972	522	0,0044	1
Barra Mansa	179451	0,657	28004,86	341908	1711	0,005	1
Volta Redonda	265201	0,72	39740,09	542173	2698	0,005	1
Três Rios	79402	0,656	36661,92	192385	1039	0,0054	1
Cabo Frio	216030	0,64	84225,68	267574	1557	0,0058	1
Petrópolis	298235	0,639	31753,67	485906	2797	0,0058	1
Itaocara	22694	0,635	17419,96	34066	215	0,0063	1

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Engenheiro Paulo de Frontin	13576	0,694	13410,12	9177	59	0,0064	1
Nova Friburgo	185381	0,645	20185,88	261614	1686	0,0064	1
Barra do Pirai	97460	0,665	17708,97	161151	1066	0,0066	1
Santo Antônio de Pádua	41312	0,648	21107,13	107798	726	0,0067	1
Bom Jesus de Itabapoana	36068	0,662	16309,8	63466	436	0,0069	1
Angra dos Reis	194619	0,605	33699,58	178628	1242	0,007	1
Itaguaí	122369	0,638	60616,93	121847	932	0,0076	1
Itaperuna	99997	0,649	19425,87	189211	1531	0,0081	1
São Pedro da Aldeia	99906	0,626	15588,81	83851	687	0,0082	1
Porciúncula	18248	0,606	14560,98	54999	455	0,0083	1
Duque de Caxias	890997	0,624	28730,21	840807	7116	0,0085	1
Rio das Ostras	141117	0,689	121799,8	113706	1008	0,0089	1
Araruama	126742	0,617	17385,31	152355	1391	0,0091	1
Cachoeiras de Macacu	57048	0,603	18067,05	52406	498	0,0095	1
São João de Meriti	460461	0,646	14163,02	362545	3485	0,0096	1
Nilópolis	158329	0,716	15960,35	165975	1694	0,0102	1
Belford Roxo	495783	0,598	13247,85	251544	2601	0,0103	1
Maricá	153008	0,692	51533,19	178399	1840	0,0103	1
Niterói	499028	0,773	40284,31	994201	10267	0,0103	1
Queimados	145386	0,589	25961,06	123857	1290	0,0104	1
Resende	126923	0,709	72811,77	218275	2304	0,0106	1
Paraíba do Sul	42922	0,61	18063,86	49951	558	0,0112	1
Teresópolis	176060	0,605	23446,27	301124	3458	0,0115	1
Valença	74237	0,666	19183,32	104346	1231	0,0118	1
Cordeiro	21250	0,649	14065,44	38883	463	0,0119	1
Pirai	28222	0,62	49276,82	27016	333	0,0123	1
Macaé	244139	0,681	85462,97	248545	3132	0,0126	1
Miracema	26551	0,646	13247,98	35332	445	0,0126	1
Rio Bonito	58272	0,62	23821,77	93969	1186	0,0126	1
São Fidélis	37689	0,611	33369,25	37496	489	0,013	1
Casimiro de Abreu	41999	0,642	26834,96	26159	348	0,0133	1
Mendes	18123	0,7	12736,32	14245	204	0,0143	1
Cambuci	15124	0,608	16945,34	21805	313	0,0144	1

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Saquarema	85175	0,621	21975,53	100058	1474	0,0147	1
Arraial do Cabo	29304	0,677	39319,65	29432	456	0,0155	1
Mesquita	171280	0,678	11090,48	136931	2142	0,0156	1
Itaboraí	232394	0,593	22282,21	279532	4378	0,0157	1
Mangaratiba	42415	0,676	69501,95	31592	508	0,0161	1
São Gonçalo	1049826	0,681	13714,57	724678	11695	0,0161	1
Vassouras	35768	0,624	20579,71	44274	712	0,0161	1
Iguaba Grande	26936	0,704	12929,86	21966	373	0,017	1
Cantagalo	19697	0,614	22953,59	15683	271	0,0173	1
Itatiaia	30703	0,652	87008,64	32722	603	0,0184	1
Miguel Pereira	24871	0,675	23588,86	23991	449	0,0187	1
Natividade	14960	0,683	14791,32	29240	635	0,0217	1
Nova Iguaçu	798647	0,641	16477,64	1181964	28495	0,0241	1
Campos dos Goytacazes	490288	0,619	59555,05	542248	13551	0,025	1
Laje do Muriaé	7217	0,575	16642,02	9788	43	0,0044	2
Rio Claro	17988	0,567	16490,74	12085	92	0,0076	2
Rio das Flores	8984	0,575	19363,98	7228	62	0,0086	2
Bom Jardim	26566	0,503	22623,77	17603	174	0,0099	2
Búzios	32260	0,624	115444,1	68315	701	0,0103	2
Carmo	18264	0,608	105694,1	13335	172	0,0129	2
Quissamã	23535	0,61	223042,3	18653	270	0,0145	2
Sumidouro	15191	0,436	20816,9	5164	82	0,0159	2
Paraty	41454	0,544	79960,25	23687	417	0,0176	2
Sapucaia	17765	0,561	34587,86	24818	457	0,0184	2
Paty do Alferes	26991	0,549	14762,64	20314	387	0,0191	2
São João da Barra	35174	0,551	212966,6	40995	790	0,0193	2
São Sebastião do Alto	9094	0,536	15508,51	8417	173	0,0206	2
Quatis	13785	0,603	19675,13	22171	466	0,021	2
Italva	14723	0,595	17941,43	29351	633	0,0216	2
Silva Jardim	21253	0,536	15828,89	17634	382	0,0217	2
Pinheiral	24282	0,643	11905,55	23192	592	0,0255	2
Duas Barras	11169	0,534	16850,95	10045	267	0,0266	2
Conceição de Macabu	22461	0,642	12014,17	11905	320	0,0269	2
São José do Vale do Rio Preto	21114	0,533	16499,12	24704	750	0,0304	2

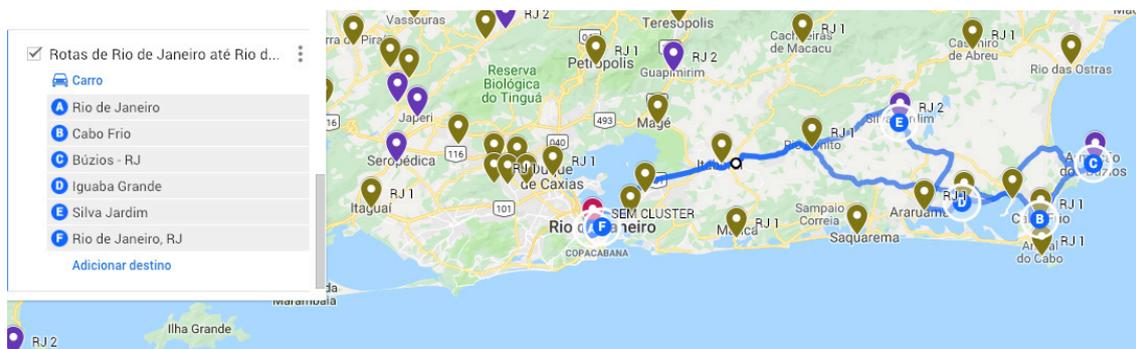
## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPÍRICAMENTE

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Paracambi	50447	0,666	12320,94	29501	921	0,0312	2
Japeri	101237	0,555	10162,07	82279	2714	0,033	2
São Francisco de Itabapoana	41191	0,533	16038,2	38214	1275	0,0334	2
Santa Maria Madalena	10172	0,556	14463,68	5670	202	0,0356	2
Seropédica	84416	0,648	22607,97	49619	1779	0,0359	2
Guapimirim	57921	0,604	13188,22	67448	2433	0,0361	2
Trajano de Moraes	10352	0,547	14830,25	9665	354	0,0366	2

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os dados foram inseridos num gráfico Google Maps para ilustrar análise. A Figura 7 apresenta em detalhe no mapa apenas as localidades visitadas. A cor das marcas representa o grupo ao qual o município foi agrupado.

Figura 7. Mapa com localidades visitadas no estado do Rio de Janeiro.



Fonte: Elaborada pelos autores.

A Tabela 4 reúne as características dos municípios visitados no estado do Rio de Janeiro.

Tabela 4. Resumo para os municípios visitados no estado do Rio de Janeiro.

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Búzios	32260	0,624	115444,1	68315	701	0,0103	2
Cabo Frio	216030	0,64	84225,68	267574	1557	0,0058	1
Iguaba Grande	26936	0,704	12929,86	21966	373	0,017	1
Silva Jardim	21253	0,536	15828,89	17634	382	0,0217	2

Fonte: Elaborada pelos autores.

### 3.3.2 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO CEARÁ

A partir dos dados de 183 municípios foram calculadas as proporções de processos homologados em cada município.

A partir da consideração dos dados socioeconômicos de cada município foi realizada uma análise de agrupamentos, resultando em quatro grupos com a seguinte quantidade de municípios (Tabela 5):

**Tabela 5. Agrupamento dos municípios do Ceará.**

<b>GRUPO</b>	<b>QUANTIDADE DE MUNICÍPIOS</b>
G1	87
G2	26
G3	350
G4	420

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

A lista completa de municípios com os indicadores socioeconômicos (População, IDHM, PIB) com o Total de Processos, Total de Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom e identificação do grupo ao qual foi atribuído é apresentada na Tabela 6.

**Tabela 6. Municípios no estado do Ceará, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa.**

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Arneiroz	7777	0,618	4553,307	503	0	0	1
Baixio	6228	0,627	5037,975	2215	0	0	1
Palhano	9285	0,638	5789,895	1231	0	0	1
Senador Sá	7513	0,603	4623,583	694	0	0	1
Trairi	55207	0,606	11719,02	10053	0	0	1
Icapuí	19685	0,616	11497,19	4837	1	0,0002	1
Itaitinga	39310	0,626	8943,702	4583	1	0,0002	1
Paraipaba	32515	0,634	8430,474	4224	1	0,0002	1
Uruburetama	21609	0,639	11022,79	8552	2	0,0002	1
Itarema	41230	0,606	8434,603	9103	3	0,0003	1
Bela Cruz	32378	0,623	4665,875	5035	2	0,0004	1
Orós	21292	0,636	6709,829	5233	2	0,0004	1
Deputado Irapuan Pinheiro	9521	0,609	5052,046	1875	1	0,0005	1
Redenção	27441	0,626	7353,559	3721	2	0,0005	1

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPÍRICAMENTE

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Milhã	13136	0,626	5443,213	3516	2	0,0006	1
Forquilha	24047	0,644	4905,05	5483	4	0,0007	1
Solonópole	18158	0,625	5580,636	6930	5	0,0007	1
Tianguá	74719	0,657	9311,461	11121	8	0,0007	1
Crateús	74426	0,644	6428,663	12809	12	0,0009	1
Ipu	41576	0,618	6314,957	4597	4	0,0009	1
Jati	7847	0,651	5284,496	2201	2	0,0009	1
Cedro	25063	0,627	5357,236	17508	20	0,0011	1
Quixeramobim	78658	0,642	7937,229	22790	25	0,0011	1
Catunda	10365	0,609	6120,952	3293	4	0,0012	1
Capistrano	17668	0,611	5039,704	4795	6	0,0013	1
Icó	67486	0,606	6200,795	11631	15	0,0013	1
Frecheirinha	13669	0,604	7746,71	5714	8	0,0014	1
Brejo Santo	48830	0,647	7020,128	10500	16	0,0015	1
Baturité	35351	0,619	6884,223	9204	15	0,0016	1
Várzea Alegre	40440	0,629	5603,098	9937	17	0,0017	1
Camocim	62985	0,62	7366,061	11513	21	0,0018	1
Guaiúba	26331	0,617	5333,566	5216	11	0,0021	1
Morada Nova	61548	0,61	10070,29	27126	73	0,0027	1
Acarape	16543	0,606	6260,492	3825	12	0,0031	1
Boa Viagem	54049	0,598	5315,503	12830	40	0,0031	1
São Luís Do Curu	12849	0,62	5922,477	4091	13	0,0032	1
Ererê	7163	0,61	5091,129	3010	10	0,0033	1
Acaraú	62199	0,601	7902,283	6218	22	0,0035	1
Madalena	19800	0,61	4707,693	5154	18	0,0035	1
Pentecoste	37077	0,629	9584,164	5217	18	0,0035	1
Marco	26981	0,612	8037,361	10218	41	0,004	1
Itapiúna	20014	0,604	4639,894	7340	32	0,0044	1
Varjota	18239	0,611	7356,417	4919	22	0,0045	1
Meruoca	14948	0,618	4639,772	3279	15	0,0046	1
Guaraciaba Do Norte	39445	0,609	7155,446	9090	43	0,0047	1
Guaramiranga	3547	0,637	11436,7	1469	7	0,0048	1
Massapê	38210	0,616	4488,663	9846	50	0,0051	1
Coreaú	23107	0,61	4540,513	8061	43	0,0053	1
Ibicuitinga	12350	0,606	5097,597	4919	26	0,0053	1
Missão Velha	35409	0,622	5841,619	6984	40	0,0057	1

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Independência	25967	0,632	5802,769	9530	55	0,0058	1
Mauriti	46548	0,605	5486,143	11293	66	0,0058	1
Aratuba	11244	0,622	5664,557	1701	10	0,0059	1
Nova Olinda	15433	0,625	6537,353	5762	34	0,0059	1
Fárias Brito	18720	0,633	5432,868	2854	18	0,0063	1
Santana Do Cariri	17489	0,612	4796,169	2215	14	0,0063	1
Nova Russas	32035	0,614	6175,125	10590	71	0,0067	1
São João Do Jaguaribe	7621	0,654	9280,912	2060	14	0,0068	1
Jardim	27076	0,614	5418,637	5055	35	0,0069	1
Apuiarés	14719	0,618	4593,281	862	6	0,007	1
Penaforte	8956	0,646	7587,761	1403	10	0,0071	1
Potiretama	6356	0,604	5126,152	2669	19	0,0071	1
Palmácia	13145	0,622	4641,932	3186	23	0,0072	1
Jijoca De Jericoacoara	19510	0,652	7591,915	3130	25	0,008	1
Tauá	58119	0,633	6807,037	13275	106	0,008	1
Porteiras	14921	0,622	5427,951	1946	16	0,0082	1
Pacoti	11960	0,635	7744,062	1330	11	0,0083	1
Canindé	77514	0,612	5971,348	12356	104	0,0084	1
Beberibe	53110	0,638	9486,523	3919	34	0,0087	1
Senador Pompeu	26447	0,619	7805,614	4814	43	0,0089	1
Mulungu	12831	0,607	5789,186	5361	48	0,009	1
Pindoretama	20644	0,636	6776,103	5646	53	0,0094	1
Banabuiú	18027	0,606	6047,846	4218	40	0,0095	1
Jaguaruana	33740	0,624	8800,118	9175	97	0,0106	1
Pacujá	6202	0,621	5357,18	1712	19	0,0111	1
Barreira	20978	0,616	5388,257	2661	30	0,0113	1
Cascavel	71079	0,646	9138,7	9660	110	0,0114	1
Tabuleiro Do Norte	30489	0,645	7762,56	9439	114	0,0121	1
Iracema	14125	0,652	6575,647	4954	61	0,0123	1
Cruz	23983	0,632	5332,624	5328	67	0,0126	1
Jaguaretama	17958	0,612	5985,349	3787	49	0,0129	1
Paracuru	33894	0,637	12080,93	5125	67	0,0131	1
Ubajara	34332	0,648	8274,732	11843	158	0,0133	1
Irauçuba	23858	0,605	5356,811	3316	47	0,0142	1
Groaíras	11012	0,633	4956,22	1938	29	0,015	1

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Jaguaribara	11295	0,618	11060,54	1269	19	0,015	1
Abaiara	11605	0,628	4555,876	1171	22	0,0188	1
Catarina	20451	0,618	3889,404	8392	100	0,0119	2
Santa Quitéria	43360	0,616	5371,537	19816	261	0,0132	2
Acopiara	53572	0,595	5466,626	18938	267	0,0141	2
Pedra Branca	42841	0,603	4637,901	9049	133	0,0147	2
Aurora	24496	0,605	5576,488	9454	154	0,0163	2
Itapajé	51945	0,623	8965,069	17504	311	0,0178	2
Aracoiaba	26269	0,615	5336,867	6117	114	0,0186	2
Pereiro	16163	0,601	5230,517	8325	166	0,0199	2
Barro	22440	0,599	5500,445	7967	162	0,0203	2
Monsenhor Tabosa	17038	0,61	4929,833	11601	240	0,0207	2
Cariré	18660	0,596	4603,243	5068	109	0,0215	2
Jaguaribe	34448	0,621	9966,15	7498	174	0,0232	2
Amontada	42901	0,606	7071,489	3921	97	0,0247	2
Fortim	16272	0,624	7466,107	3227	80	0,0248	2
Viçosa Do Ceará	60030	0,571	5048,002	13303	360	0,0271	2
Ibiapina	24825	0,608	7002,365	5587	153	0,0274	2
Piquet Carneiro	16731	0,6	4976,455	7864	217	0,0276	2
Campos Sales	27209	0,63	6345,863	1929	57	0,0295	2
Mucambo	14377	0,607	4786,7	6140	184	0,03	2
Quixelô	14860	0,591	5973,88	10653	333	0,0313	2
Itaiçaba	7738	0,656	5759,813	2183	69	0,0316	2
Jucás	24597	0,598	5742,684	5848	193	0,033	2
Milagres	28231	0,628	5639,624	8347	300	0,0359	2
São Benedito	46648	0,611	7542,727	10557	406	0,0385	2
Tururu	15935	0,606	4472,022	3690	146	0,0396	2
Chaval	12952	0,586	5119,993	445	61	0,1371	2
General Sampaio	6922	0,568	5742,287	585	0	0	3
Ipaporanga	11499	0,579	4389,777	2940	0	0	3
Ipueiras	37896	0,573	4919,307	7729	0	0	3
Moraújo	8636	0,581	4765,421	2101	0	0	3
Parambu	31137	0,57	4736,195	5933	0	0	3
Paramoti	11578	0,583	6278,834	2904	0	0	3
Pires Ferreira	10784	0,591	4043,29	309	0	0	3
Tarrafas	8852	0,576	5393,254	60	0	0	3

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Umari	7671	0,591	4744,166	2279	0	0	3
Uruoca	13677	0,566	4938,065	3390	0	0	3
Chorozinho	19197	0,604	5778,677	5124	1	0,0002	3
Lavras Da Mangabeira	31335	0,613	5021,65	4971	2	0,0004	3
Ocara	25394	0,594	4186,127	1542	1	0,0006	3
Antonina Do Norte	7278	0,599	5871,868	2703	2	0,0007	3
Alcântaras	11459	0,6	4259,823	2234	2	0,0009	3
Barroquinha	14880	0,571	5257,543	4209	4	0,001	3
Saboeiro	15678	0,575	4545,896	2655	3	0,0011	3
Granjeiro	4425	0,585	5392,668	764	1	0,0013	3
Hidrolândia	20215	0,597	5141,958	6416	11	0,0017	3
Reriutaba	18769	0,601	6206,096	4807	9	0,0019	3
Aiuaba	17194	0,569	4675,436	5637	11	0,002	3
Morrinhos	22222	0,588	4355,905	5146	11	0,0021	3
Tamboril	25525	0,58	4953,123	8781	19	0,0022	3
Altaneira	7479	0,602	5233,248	841	2	0,0024	3
Novo Oriente	28353	0,605	4808,152	4915	13	0,0026	3
Santana Do Acaraú	32023	0,587	6908,454	7936	24	0,003	3
Umirim	19679	0,587	4574,236	4676	17	0,0036	3
Ibaretama	13218	0,577	4410,103	1022	4	0,0039	3
Tejuçuoca	18902	0,584	4053,872	1473	6	0,0041	3
Miraíma	13583	0,592	4399,077	3015	16	0,0053	3
Caririáçu	26892	0,578	4879,561	5598	30	0,0054	3
Carnaubal	17631	0,593	5128,266	3151	18	0,0057	3
Itatira	20675	0,562	4661,324	3306	20	0,006	3
Choró	13384	0,585	4460,422	3866	25	0,0065	3
Croatá	17874	0,59	5297,489	4031	28	0,0069	3
Quiterianópolis	20860	0,594	4897,447	5256	38	0,0072	3
Assaré	23254	0,6	6180,281	8990	71	0,0079	3
Cariús	18804	0,597	4335,391	4709	44	0,0093	3
Alto Santo	16976	0,601	6272,022	3605	38	0,0105	3
Granja	54365	0,559	4508,496	7124	77	0,0108	3
Caridade	22320	0,592	3899,451	4615	52	0,0113	3
Mombaça	43735	0,582	4732,198	13233	156	0,0118	3
Ararendá	10823	0,59	4443,085	3156	40	0,0127	3

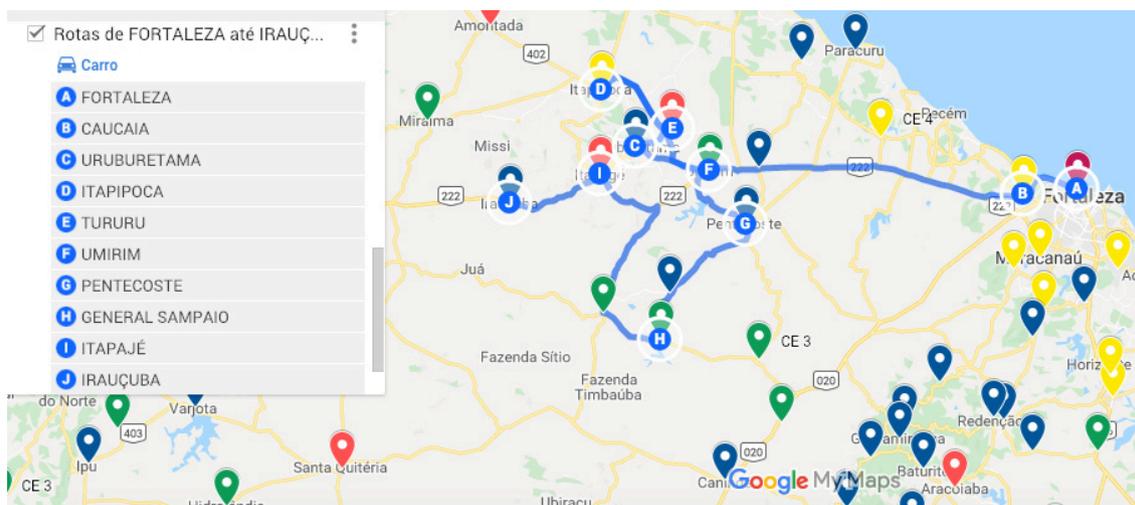
## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPÍRICAMENTE

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Martinópolis	11082	0,599	4686,683	2287	29	0,0127	3
Ipaumirim	12349	0,606	5467,823	7376	103	0,014	3
Salitre	16331	0,54	5803,285	333	5	0,015	3
Araripe	21398	0,564	5740,168	3537	61	0,0172	3
Poranga	12243	0,581	4405,167	5679	101	0,0178	3
Potengi	10918	0,562	6201,963	1103	22	0,0199	3
Graça	15307	0,57	4239,021	5952	120	0,0202	3
Quixeré	21876	0,622	23069,93	6025	2	0,0003	4
Eusébio	52667	0,701	41999,08	19418	7	0,0004	4
Caucaia	362223	0,682	13212,47	61730	50	0,0008	4
Aracati	73629	0,655	13956,47	12953	16	0,0012	4
Aquiraz	79128	0,641	18748,91	11267	17	0,0015	4
Russas	76475	0,674	10501,73	14896	25	0,0017	4
Pacatuba	82824	0,675	10311,59	9518	23	0,0024	4
Quixadá	86605	0,659	8685,645	19031	50	0,0026	4
Crato	130604	0,713	9306,92	40904	116	0,0028	4
Barbalha	59811	0,683	9819,706	18860	56	0,003	4
Juazeiro Do Norte	270383	0,694	12327,76	57552	220	0,0038	4
Maracanaú	224804	0,686	28722,61	52948	294	0,0056	4
Maranguape	126486	0,659	9649,352	17030	101	0,0059	4
Iguatu	102614	0,677	11746,24	20210	142	0,007	4
Sobral	205529	0,714	17138,29	31564	234	0,0074	4
Itapipoca	127465	0,64	8153,633	22369	223	0,01	4
Limoeiro Do Norte	58915	0,682	13577,31	21958	295	0,0134	4
Horizonte	65928	0,658	19863,57	8549	143	0,0167	4
Pacajus	70911	0,659	11694,76	14436	247	0,0171	4
São Gonçalo Do Amarante	48265	0,665	16796,71	8131	147	0,0181	4

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os dados foram inseridos num gráfico Google Maps para ilustrar análise. A Figura 8 apresenta em detalhe no mapa apenas as localidades visitadas e o roteiro realizado. A cor das marcas representa o grupo ao qual o município foi agrupado.

Figura 8. Mapa com localidades visitadas no estado do Ceará.



Fonte: Elaborada pelos autores.

A Tabela 7 reúne as características dos municípios visitados no estado do Ceará.

Tabela 7. Resumo para os municípios visitados no estado do Ceará.

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Caucaia	362223	0,682	13212,47	61730	50	0,0008	4
Cedro	25063	0,627	5357,236	17508	20	0,0011	1
General Sampaio	6922	0,568	5742,287	585	0	0	3
Irauçuba	23858	0,605	5356,811	3316	47	0,0142	1
Itapajé	51945	0,623	8965,069	17504	311	0,0178	2
Itapipoca	127465	0,64	8153,633	22369	223	0,01	4
Pentecoste	37077	0,629	9584,164	5217	18	0,0035	1
Tururu	15935	0,606	4472,022	3690	146	0,0396	2
Umirim	19679	0,587	4574,236	4676	17	0,0036	3
Uruburetama	21609	0,639	11022,79	8552	2	0,0002	1

Fonte: Elaborada pelos autores.

### 3.3.3 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO PIAUÍ

A partir dos dados de 91 municípios foram calculadas as proporções de processos homologados em cada município.

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

A partir da consideração dos dados socioeconômicos de cada município foi realizada uma análise de agrupamentos, resultando em três grupos. Os grupos tiveram a seguinte quantidade de municípios (Tabela 8):

**Tabela 8. Agrupamentos dos municípios do Piauí.**

<b>GRUPO</b>	<b>QUANTIDADE DE MUNICÍPIOS</b>
G1	30
G2	37
G3	24

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

A lista completa de municípios com os indicadores socioeconômicos (População, IDHM, PIB) com o Total de Processos, Total de Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom e identificação do grupo ao qual foi atribuído é apresentada na Tabela 9.

**Tabela 9. Municípios no estado do Piauí, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa.**

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Amarante	17322	0,598	3974,6	1192	36	0,0302	1
Cristalândia Do Piauí	8154	0,573	3432,6	61	2	0,0328	1
Cristino Castro	10253	0,566	4033,3	480	16	0,0333	1
Piracuruca	28312	0,596	4218,8	592	20	0,0338	1
Barro Duro	6925	0,612	4545,0	1114	38	0,0341	1
Oeiras	36432	0,634	5397,6	1731	59	0,0341	1
Regeneração	17698	0,591	3766,1	612	21	0,0343	1
Elesbão Veloso	14383	0,580	4083,2	2827	97	0,0343	1
Guadalupe	10335	0,650	19293,5	879	31	0,0353	1
Cocal	27338	0,497	3358,0	1926	71	0,0369	1
Francinópolis	5264	0,564	3564,9	130	5	0,0385	1
Simplício Mendes	12488	0,627	4623,3	103	4	0,0388	1
Luís Correia	26900	0,541	4100,3	252	10	0,0397	1
Valença Do Piauí	20588	0,647	4999,0	553	22	0,0398	1
Corrente	26205	0,642	6364,1	577	23	0,0399	1
Paulistana	20192	0,600	8448,4	272	11	0,0404	1
Demerval Lobão	13595	0,618	3051,3	835	34	0,0407	1
São Raimundo Nonato	34109	0,661	5364,7	1962	80	0,0408	1
Canto Do Buriti	20831	0,576	4898,7	287	12	0,0418	1
Água Branca	17119	0,639	4667,1	918	39	0,0425	1

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Bertolínia	5413	0,612	5086,4	145	7	0,0483	1
Inhuma	15065	0,624	3591,1	932	48	0,0515	1
Palmeirais	14295	0,562	3355,8	91	5	0,0550	1
São Miguel Do Tapuio	17395	0,556	3228,6	842	52	0,0618	1
Porto	12358	0,549	3091,8	388	25	0,0644	1
Anísio De Abreu	9705	0,594	3254,4	45	3	0,0667	1
São Félix Do Piauí	2901	0,610	3579,1	44	3	0,0682	1
Caracol	10729	0,552	3368,8	174	13	0,0747	1
Esperantina	39078	0,605	4219,4	133	10	0,0752	1
Arraial	4656	0,560	3583,8	65	7	0,1077	1
Padre Marcos	6758	0,541	3901,6	2849	6	0,0021	2
Marcos Parente	4478	0,590	3796,8	3102	8	0,0026	2
Buriti Dos Lopes	19464	0,565	4630,9	895	3	0,0034	2
Pio IX	18125	0,564	4060,0	931	6	0,0064	2
Benedictinos	10037	0,557	3238,9	610	4	0,0066	2
Piripiri	62733	0,635	5220,1	4646	33	0,0071	2
Miguel Alves	33209	0,539	3365,7	274	2	0,0073	2
Capitão De Campos	11229	0,583	3092,4	639	5	0,0078	2
Várzea Grande	4325	0,571	3923,3	688	6	0,0087	2
Barras	46291	0,595	3801,2	2169	20	0,0092	2
José De Freitas	38550	0,618	4481,4	940	9	0,0096	2
Avelino Lopes	11503	0,554	3280,1	1143	11	0,0096	2
Campo Maior	46082	0,656	5876,6	1182	13	0,0110	2
Monsenhor Gil	10409	0,615	6284,6	967	12	0,0124	2
Batalha	26421	0,545	3475,8	236	3	0,0127	2
Picos	76928	0,698	9300,7	5434	70	0,0129	2
Luzilândia	25082	0,545	4533,2	1648	22	0,0134	2
Santa Cruz Do Piauí	6140	0,601	3514,7	128	2	0,0156	2
Teresina	850198	0,751	13049,1	19071	299	0,0157	2
Floriano	58969	0,700	9532,6	2981	49	0,0164	2
Bom Jesus	24711	0,668	9018,3	764	13	0,0170	2
São Pedro Do Piauí	14056	0,595	3647,0	334	6	0,0180	2
Jaicós	18782	0,524	3965,4	620	12	0,0194	2
Altos	39864	0,614	4113,6	1928	40	0,0208	2
Fronteiras	11432	0,619	16631,9	261	6	0,0230	2
Pedro II	38127	0,571	3729,1	766	18	0,0235	2

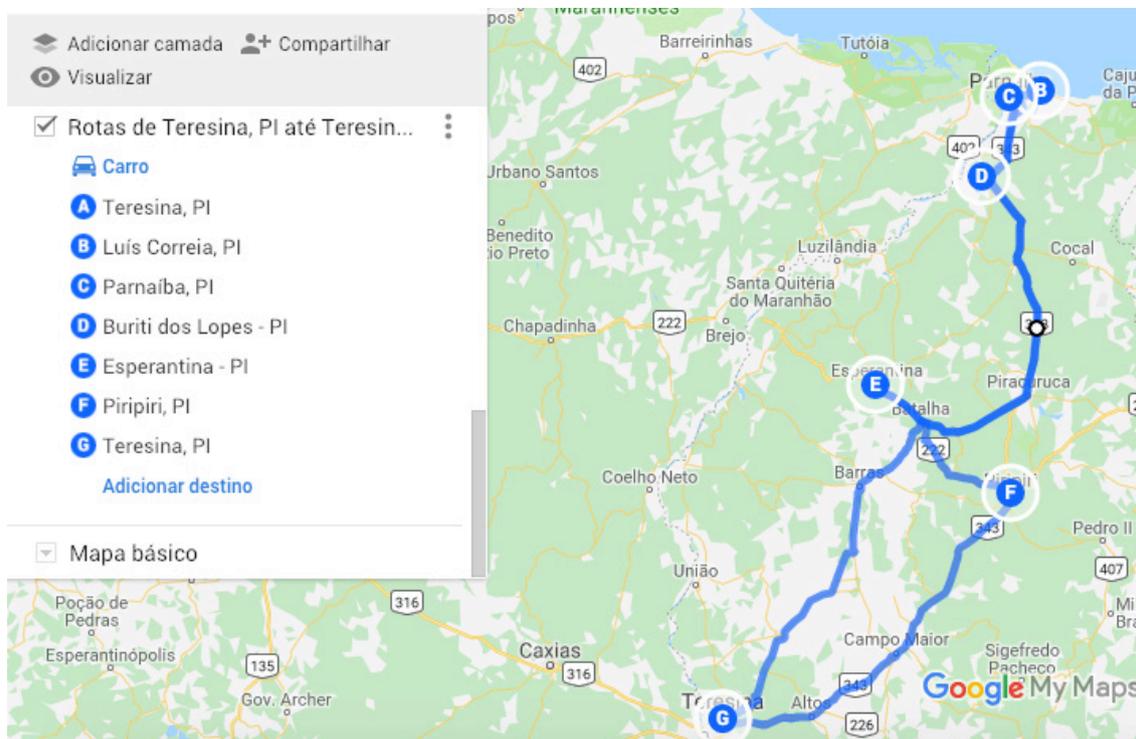
## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPÍRICAMENTE

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Parnaíba	150547	0,687	6638,4	4250	100	0,0235	2
Castelo Do Piauí	18338	0,587	4468,9	1013	24	0,0237	2
Landri Sales	5217	0,584	6077,8	1340	32	0,0239	2
Simões	14398	0,575	3600,6	374	9	0,0241	2
Antônio Almeida	3114	0,620	26331,7	902	22	0,0244	2
Uruçuí	21188	0,631	21220,4	335	9	0,0269	2
Paes Landim	4065	0,575	4140,7	185	5	0,0270	2
Itainópolis	11343	0,541	3689,6	690	19	0,0275	2
Manoel Emídio	5266	0,573	4565,0	1488	41	0,0276	2
União	43761	0,577	4864,5	389	11	0,0283	2
São Gonçalo Do Piauí	4931	0,616	3539,4	546	16	0,0293	2
Campinas Do Piauí	5522	0,544	3762,1	1	0	0	3
Monte Alegre Do Piauí	10448	0,578	5596,0	1	0	0	3
Nazaré Do Piauí	7231	0,576	3284,2	9	0	0	3
Conceição Do Canindé	4726	0,589	3441,0	13	0	0	3
Redenção Do Gurguéia	8634	0,589	3783,5	13	0	0	3
Alto Longá	14070	0,585	3361,9	22	0	0	3
Eliseu Martins	4834	0,595	4423,3	29	0	0	3
Matias Olímpio	10759	0,562	3242,2	38	0	0	3
Angical Do Piauí	6684	0,630	3802,5	43	0	0	3
Ipiranga Do Piauí	9649	0,630	3699,9	52	0	0	3
Aroazes	5748	0,583	4000,1	54	0	0	3
NOSSA SENHORA DOS Remédios	8547	0,533	3576,3	65	0	0	3
Bocaina	4428	0,632	4017,1	68	0	0	3
Parnaguá	10613	0,575	4036,3	84	0	0	3
Socorro Do Piauí	4500	0,561	3279,3	94	0	0	3
Isaías Coelho	8428	0,582	3230,7	137	0	0	3
Joaquim Pires	14123	0,522	3050,9	214	0	0	3
Jerumenha	4384	0,591	4526,9	643	1	0,0016	3
São João Do Piauí	20258	0,645	4621,9	244	1	0,0041	3
Curimatá	11190	0,607	4051,6	166	1	0,0060	3
Gilbués	10522	0,548	7032,9	84	1	0,0119	3
Marcolândia	8342	0,562	3668,1	72	1	0,0139	3
Pimenteiras	11935	0,566	3479,0	41	1	0,0244	3
Itaueira	10845	0,583	4841,5	2	1	0,5	3

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os dados foram inseridos num gráfico Google Maps para ilustrar análise. A Figura 9 apresenta em detalhe no mapa apenas as localidades visitadas. A cor das marcas representa o grupo ao qual o município foi agrupado.

**Figura 9. Mapa com localidades visitadas no estado do Piauí.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

A tabela 10 reúne as características dos municípios visitados no estado do Piauí.

**Tabela 10. Resumo para os municípios visitados no estado do Piauí.**

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Buriti dos Lopes	19464	0,565	4630,9	895	3	0,0034	2
Esperantina	39078	0,605	4219,4	133	10	0,0752	1
Luís Correia	26900	0,541	4100,3	252	10	0,0397	1
Parnaíba	150547	0,687	6638,4	4250	100	0,0235	2
Piripiri	62733	0,635	5220,1	4646	33	0,0071	2
Teresina	850198	0,751	13049,1	19071	299	0,0157	2

Fonte: Elaborada pelos autores.

### 3.3.4 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DE SÃO PAULO

A partir dos dados de 317 municípios foram calculadas as proporções de processos homologados em cada município.

A partir da consideração dos dados socioeconômicos de cada município foi realizada uma análise de agrupamentos, resultando em quatro grupos. Os grupos tiveram a seguinte quantidade de municípios (Tabela 11):

**Tabela 11. Agrupamento dos municípios de São Paulo.**

<b>GRUPO</b>	<b>QUANTIDADE DE MUNICÍPIOS</b>
G1	129
G2	89
G3	89
G4	10

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

A lista completa de municípios com os indicadores socioeconômicos (População, IDHM, PIB) com o Total de Processos, Total de Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom e identificação do grupo ao qual foi atribuído é apresentada na Tabela 12.

**Tabela 12. Municípios no estado de São Paulo, População, IDHM, PIB, Processos, Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa.**

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Catanduva	120691	0,785	30167,85	55535	2070	0,0373	1
Ilhabela	33354	0,756	222527,7	8731	383	0,0439	1
Ourinhos	111813	0,778	25187,09	41358	1920	0,0464	1
Votuporanga	92768	0,79	27175,62	76932	4072	0,0529	1
Jaboticabal	76563	0,778	32103,1	44205	2378	0,0538	1
Jales	49110	0,776	24682,94	60719	3314	0,0546	1
Cruzeiro	81724	0,788	25923,64	31578	1736	0,055	1
Lençóis Paulista	67185	0,764	34371,76	31432	1761	0,056	1
Praia Grande	310024	0,754	21300,88	86164	4888	0,0567	1
Taubaté	307953	0,8	48634,09	86071	5098	0,0592	1
Andradina	57350	0,779	35946,32	32355	1976	0,0611	1
Caçapava	92587	0,788	38913,9	27243	1689	0,062	1
Cubatão	128748	0,737	123458,8	33492	2093	0,0625	1
Itupeva	57031	0,762	84719,4	10516	658	0,0626	1
Adamantina	35139	0,79	25903,86	24579	1563	0,0636	1

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Bauru	371690	0,801	34621,03	155722	9946	0,0639	1
São José do Rio Pardo	54734	0,774	30453,74	28144	1800	0,064	1
Cabreúva	47877	0,738	83830,7	11730	769	0,0656	1
Paulínia	102499	0,795	276972,1	29240	2001	0,0684	1
Votorantim	119898	0,767	39650,35	24524	1707	0,0696	1
Cajamar	73921	0,728	161339	22087	1547	0,07	1
Araraquara	230770	0,815	37108,47	87504	6140	0,0702	1
Presidente Prudente	225271	0,806	30817,38	107574	7597	0,0706	1
Maracá	13981	0,771	32612,59	6322	449	0,071	1
Cachoeira Paulista	32773	0,764	16416,13	9831	700	0,0712	1
Monte Aprazível	24393	0,785	23723,46	15518	1116	0,0719	1
José Bonifácio	36198	0,777	31143,86	16091	1168	0,0726	1
Cordeirópolis	23793	0,758	99315,54	6940	506	0,0729	1
Nova Odessa	58227	0,791	48487,48	17370	1270	0,0731	1
Arujá	86430	0,784	58072,36	21097	1547	0,0733	1
Boituva	57910	0,78	47565,43	25103	1841	0,0733	1
Fernandópolis	68670	0,797	24706,6	45316	3344	0,0738	1
Valinhos	124024	0,819	43589,74	24458	1804	0,0738	1
São Simão	15225	0,766	26801,38	8583	636	0,0741	1
São Caetano do Sul	159608	0,862	84177,85	59105	4396	0,0744	1
Guaratinguetá	120417	0,798	40014,21	29082	2172	0,0747	1
São Carlos	246088	0,805	40435,49	90756	6795	0,0749	1
São Vicente	360380	0,768	14119,82	82291	6170	0,075	1
Pompéia	21674	0,786	46572,55	9406	720	0,0765	1
Lins	77021	0,786	46110,27	45741	3510	0,0767	1
Barretos	120638	0,789	31842,09	69785	5462	0,0783	1
Ouroeste	9897	0,77	39550,19	6183	484	0,0783	1
Dracena	46324	0,776	23169,64	22384	1754	0,0784	1
Rio Claro	202952	0,803	42663,58	56621	4441	0,0784	1
Mogi Mirim	92365	0,784	43945,56	30180	2376	0,0787	1
Orlândia	43306	0,78	34734,1	18887	1487	0,0787	1
Pirassununga	75474	0,801	31283,57	30843	2457	0,0797	1
Jacareí	229851	0,777	47078,28	60022	4793	0,0799	1
Buritama	16841	0,763	38174,85	14102	1130	0,0801	1
Diadema	417869	0,757	33592,7	82150	6630	0,0807	1
Itatiba	116503	0,778	47237,98	29405	2380	0,0809	1

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Botucatu	142546	0,8	28985,92	63814	5181	0,0812	1
Paraguaçu Paulista	45255	0,762	21993,08	20399	1667	0,0817	1
Cotia	237750	0,78	46348,81	61142	5017	0,0821	1
Franca	347237	0,78	24679,09	128874	10578	0,0821	1
Matão	82307	0,773	42543,05	32745	2700	0,0825	1
Ribeirão Pires	121848	0,784	23368,18	26854	2216	0,0825	1
Poá	115488	0,771	38611,08	29657	2454	0,0827	1
Atibaia	139683	0,765	38562,69	52493	4354	0,0829	1
Ilha Solteira	26540	0,812	20015,96	13598	1133	0,0833	1
Bragança Paulista	164163	0,776	30547,42	48509	4056	0,0836	1
Vinhedo	75129	0,817	105249	23147	1938	0,0837	1
Sumaré	273007	0,762	47614,58	53360	4510	0,0845	1
Bebedouro	77761	0,78	36121,07	42986	3639	0,0847	1
Mauá	462005	0,766	27421,26	62522	5298	0,0847	1
Jundiaí	409497	0,822	98825,53	120551	10270	0,0852	1
Barra Bonita	36331	0,788	35762,38	18887	1623	0,0859	1
Piratiniga	13335	0,779	14118,52	5725	494	0,0863	1
Colina	18376	0,757	44078,3	10904	955	0,0876	1
Itu	170157	0,773	43971,69	51102	4485	0,0878	1
Auriflâma	15085	0,773	18019,7	8262	726	0,0879	1
Estrela d'Oeste	8466	0,76	58435,89	13874	1233	0,0889	1
Marília	235234	0,798	29640,48	94085	8400	0,0893	1
Assis	102924	0,805	27454,95	59070	5328	0,0902	1
Espírito Santo do Pinhal	44170	0,787	29023,86	17612	1597	0,0907	1
Suzano	290769	0,765	36203,61	47940	4347	0,0907	1
Hortolândia	222186	0,756	49984,33	43071	3971	0,0922	1
Birigui	120692	0,78	23941,75	58403	5395	0,0924	1
Mairiporã	95601	0,788	16403,99	16534	1544	0,0934	1
Santa Adélia	15331	0,76	18537,53	9784	920	0,094	1
Pirangi	11323	0,756	19217,74	8786	830	0,0945	1
Guarujá	315563	0,751	26337,72	71021	6760	0,0952	1
Itapevi	229502	0,735	46010,79	36177	3467	0,0958	1
Mogi das Cruzes	433901	0,783	33278,09	86557	8304	0,0959	1
Araçatuba	194874	0,788	32351,19	79040	7611	0,0963	1
Salto	116191	0,78	49036,44	38550	3724	0,0966	1
Sertãozinho	122643	0,761	39477,7	52148	5067	0,0972	1

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Tietê	41022	0,778	40552,07	14941	1463	0,0979	1
Rosana	17795	0,764	92621,35	6528	647	0,0991	1
Limeira	300911	0,775	37938,54	84467	8427	0,0998	1
Itapecerica da Serra	170927	0,742	19139,79	35486	3626	0,1022	1
Indaiatuba	239602	0,788	52628,42	66299	6867	0,1036	1
Americana	233868	0,811	44050,42	74840	7765	0,1038	1
São Joaquim da Barra	50921	0,762	27861,56	30476	3163	0,1038	1
Barueri	267534	0,786	182225,2	109934	11723	0,1066	1
Santa Cruz do Rio Pardo	47148	0,762	36088,9	18239	1962	0,1076	1
Jaú	146338	0,778	27802,46	66092	7145	0,1081	1
Santana de Parnaíba	131887	0,814	61881,62	21584	2337	0,1083	1
Jaguariúna	54204	0,784	171530,3	22431	2439	0,1087	1
Monte Alto	49979	0,768	32663,48	27688	3023	0,1092	1
Serra Negra	28742	0,767	21721,18	12582	1376	0,1094	1
Campo Limpo Paulista	82520	0,769	20357,35	18193	1994	0,1096	1
Taboão da Serra	279634	0,769	28325,28	46131	5083	0,1102	1
Presidente Venceslau	39544	0,763	17321,3	27252	3051	0,112	1
Piracicaba	397322	0,785	55294,26	108400	12181	0,1124	1
Mogi Guaçu	149396	0,774	35223,1	49275	5659	0,1148	1
Rio Grande da Serra	49408	0,749	11039,99	6987	808	0,1156	1
Itapeva	93570	0,732	24618,83	26205	3058	0,1167	1
Louveira	45922	0,777	271206,1	14186	1684	0,1187	1
Santa Rita do Passa Quatro	27590	0,775	21663,09	10222	1234	0,1207	1
Carapicuíba	396587	0,749	13039,99	51674	6416	0,1242	1
Pedreira	46598	0,769	23582,62	12407	1541	0,1242	1
Caieiras	98223	0,781	32096,05	13337	1669	0,1251	1
Embu	267054	0,735	35922,85	38790	4892	0,1261	1
Guararapes	32654	0,763	26048,46	25856	3274	0,1266	1
Pederneiras	45708	0,739	40333,08	17892	2324	0,1299	1
Pindamonhangaba	164000	0,773	41346,39	36093	4700	0,1302	1
Amparo	71193	0,785	51351,69	20791	2738	0,1317	1
Águas de Lindóia	18509	0,745	23962,14	9073	1250	0,1378	1
Araras	131282	0,781	36001,23	42993	5968	0,1388	1

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Cerquilho	46733	0,782	35338,16	13358	1866	0,1397	1
Cândido Mota	31263	0,747	29155,5	14445	2140	0,1481	1
Duartina	12549	0,748	16110,99	8057	1248	0,1549	1
Artur Nogueira	51986	0,749	19109,37	17831	2782	0,156	1
São João da Boa Vista	90089	0,797	30301,26	22196	3514	0,1583	1
Pilar do Sul	28718	0,69	19130,76	12124	2052	0,1693	1
Cafelândia	17645	0,742	19085,96	13596	2418	0,1778	1
Aguai	35508	0,715	21439,03	15453	3169	0,2051	1
Santo Anastácio	21030	0,753	18112,28	15263	4503	0,295	1
Teodoro Sampaio	22914	0,741	24451,15	6616	48	0,0073	2
Santa Rosa de Viterbo	26067	0,77	30773,42	9129	155	0,017	2
Iepê	8103	0,736	25008,55	3219	58	0,018	2
Bastos	21073	0,751	44941,2	7618	178	0,0234	2
Itápolis	42747	0,744	28245,7	18758	441	0,0235	2
Regente Feijó	19985	0,768	28993,01	8992	268	0,0298	2
Santa Fé do Sul	31802	0,784	29755,58	32494	982	0,0302	2
São Sebastião	85538	0,772	44470,05	23129	705	0,0305	2
Potirendaba	17002	0,747	27155,45	8281	254	0,0307	2
Tabapuã	12251	0,735	18529,58	2979	96	0,0322	2
Tremembé	45904	0,785	14673,33	8560	278	0,0325	2
Bilac	7837	0,768	20220,44	7207	240	0,0333	2
Urânia	9148	0,746	17054,11	6806	230	0,0338	2
Patrocínio Paulista	14351	0,73	51798,26	11074	377	0,034	2
Viradouro	18654	0,739	14644,55	13453	507	0,0377	2
Registro	56430	0,754	30163,64	14050	560	0,0399	2
Piquete	13976	0,757	10202,23	3412	139	0,0407	2
Cravinhos	34651	0,756	28094,18	17984	733	0,0408	2
Mirandópolis	29315	0,751	19168,77	16080	659	0,041	2
Presidente Bernardes	13420	0,757	17240,25	8077	333	0,0412	2
Nuporanga	7341	0,746	55662,66	7578	333	0,0439	2
Miguelópolis	21973	0,741	32929,86	11527	515	0,0447	2
Tupi Paulista	15321	0,769	16351,19	11021	503	0,0456	2
Embu-Guaçu	68270	0,749	14887,12	10409	477	0,0458	2
Mongaguá	54257	0,754	16473,68	15548	716	0,0461	2
Igarapava	30073	0,768	34619,89	23038	1081	0,0469	2
Nhandeara	11398	0,751	22694,32	13478	633	0,047	2

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Mairinque	46567	0,743	35995,34	14971	712	0,0476	2
Porto Feliz	52507	0,758	30137,66	17423	830	0,0476	2
Pereira Barreto	25790	0,766	26872,79	15412	735	0,0477	2
Monte Azul Paulista	19234	0,753	23275,96	9852	488	0,0495	2
Salesópolis	16903	0,732	11576,78	3949	197	0,0499	2
Itanhaém	98629	0,745	15642,95	43303	2165	0,05	2
Neves Paulista	8999	0,754	17999,56	3440	176	0,0512	2
Roseira	10512	0,737	22575,07	4872	250	0,0513	2
Pirajuí	24973	0,749	13697,1	17115	889	0,0519	2
Ubatuba	88313	0,751	19745,78	28781	1499	0,0521	2
Macaubal	8086	0,743	16418,02	4971	260	0,0523	2
Guaíra	40287	0,753	43014,22	16793	894	0,0532	2
Pirapozinho	27021	0,776	27931,34	13268	726	0,0547	2
Penápolis	62738	0,759	21843,13	45114	2474	0,0548	2
Brotas	23858	0,74	25934,43	12355	683	0,0553	2
Peruíbe	66572	0,749	19699,03	22730	1287	0,0566	2
Presidente Epitácio	43897	0,75	22638,25	26222	1554	0,0593	2
Agudos	36880	0,745	56206,38	16573	1021	0,0616	2
Urupês	13655	0,745	21120,19	10129	630	0,0622	2
Piraju	29790	0,758	18787,79	26636	1675	0,0629	2
Palmeira d'Oeste	9496	0,753	16407,63	9440	599	0,0635	2
São Roque	88473	0,768	28183,31	21624	1379	0,0638	2
Pariquera-Açu	19537	0,736	23244,6	4761	304	0,0639	2
Aparecida	36279	0,755	25654,78	15931	1026	0,0644	2
Batatais	61480	0,761	24983,05	26631	1723	0,0647	2
Itapetininga	160070	0,763	26277,7	47213	3114	0,066	2
Vargem Grande Paulista	50346	0,77	39993,92	9493	627	0,066	2
Descalvado	33346	0,76	36991,94	13944	925	0,0663	2
São Pedro	34898	0,755	17688,94	11608	781	0,0673	2
Tanabi	25723	0,748	30084,95	14648	988	0,0674	2
Lucélia	21461	0,752	16743,43	11829	799	0,0675	2
Capivari	54298	0,75	30623,67	16228	1100	0,0678	2
Brodowski	24092	0,755	21161,57	9740	665	0,0683	2
Várzea Paulista	118917	0,759	20622,35	22096	1521	0,0688	2
Cosmópolis	69086	0,769	19210,28	11642	810	0,0696	2
Lorena	87980	0,766	24456,18	21087	1487	0,0705	2

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Tatuí	118939	0,752	30935,29	45540	3209	0,0705	2
Quatá	13893	0,738	28750,09	9627	683	0,0709	2
General Salgado	10951	0,747	29866,95	7808	556	0,0712	2
Santa Branca	14667	0,735	16792,68	5269	375	0,0712	2
Macatuba	17111	0,77	32955,32	7007	501	0,0715	2
Mococa	68994	0,762	26193,93	25647	1849	0,0721	2
Osvaldo Cruz	32709	0,762	26762,3	19951	1440	0,0722	2
Junqueirópolis	20353	0,745	26680,73	8986	650	0,0723	2
Tupã	65758	0,771	23467,45	50323	3746	0,0744	2
Ferraz de Vasconcelos	188868	0,738	14813,62	28803	2156	0,0749	2
Itapira	73844	0,762	41477,7	17851	1344	0,0753	2
Ituverava	41414	0,765	28082,63	20699	1574	0,076	2
Taquaritinga	56951	0,748	20986,69	32209	2472	0,0767	2
Palmital	22196	0,746	25692,98	13300	1030	0,0774	2
Américo Brasileiro	39189	0,751	19454,19	15465	1212	0,0784	2
Porto Ferreira	55432	0,751	31640,97	21173	1673	0,079	2
Rancharia	29821	0,751	33010,27	12850	1016	0,0791	2
Jandira	121492	0,76	27694,78	20593	1660	0,0806	2
Garça	44582	0,769	23129,89	35665	2881	0,0808	2
Olímpia	54037	0,773	31712,64	37505	3076	0,082	2
Rio das Pedras	33935	0,759	31168,75	7349	607	0,0826	2
São Manuel	40692	0,744	24890,21	15140	1265	0,0836	2
Mirassol	58760	0,762	26782,27	30869	2673	0,0866	2
Santa Bárbara d'Oeste	2134	0,733	20211,91	41237	3570	0,0866	2
Caraguatatuba	116786	0,759	24005,32	38872	3420	0,088	2
Avaré	89479	0,767	25023,77	34983	3305	0,0945	2
Itirapina	17589	0,724	22416,12	8424	113	0,0134	3
Palestina	12542	0,732	22410,59	816	21	0,0257	3
Valparaíso	25632	0,725	28271,4	10773	333	0,0309	3
Serrana	43790	0,729	19527,86	16334	533	0,0326	3
Martinópolis	26123	0,721	18571,61	14024	493	0,0352	3
Itajobi	15246	0,73	28375,38	5596	202	0,0361	3
São Bento do Sapucaí	10895	0,72	15946,14	4408	160	0,0363	3
Fartura	16028	0,732	20002,23	11122	411	0,037	3
Cardoso	12328	0,722	15506,56	11147	421	0,0378	3
Pontal	47638	0,725	18733,01	13626	563	0,0413	3

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Santa Cruz das Palmeiras	33455	0,728	12632,09	11130	472	0,0424	3
Flórida Paulista	14282	0,715	12715,08	6480	276	0,0426	3
Conchas	17638	0,736	17698,81	9863	431	0,0437	3
Cunha	21929	0,684	8931,88	6870	303	0,0441	3
Cerqueira César	19495	0,729	28336,35	10439	464	0,0444	3
Miracatu	20288	0,697	18705,07	7158	318	0,0444	3
Mirante do Paranapanema	18130	0,724	20777,53	6418	302	0,0471	3
Pedregulho	16645	0,715	41473,64	13587	642	0,0473	3
Guariba	39216	0,719	20687,68	21849	1083	0,0496	3
Borborema	15791	0,73	20729	6133	305	0,0497	3
Guará	21081	0,718	21226,22	10616	535	0,0504	3
Paulo de Faria	8953	0,725	20719,18	8051	411	0,051	3
Angatuba	24634	0,719	36059,33	12698	654	0,0515	3
Cajuru	25655	0,713	19014,43	10243	530	0,0517	3
Casa Branca	30144	0,73	20677,63	20370	1090	0,0535	3
Eldorado	15436	0,691	12153,04	4846	261	0,0539	3
Franco da Rocha	149502	0,731	18823,33	20941	1144	0,0546	3
Itaporanga	15165	0,719	14183,08	7549	413	0,0547	3
Capão Bonito	47463	0,721	15516,65	16766	921	0,0549	3
Francisco Morato	171602	0,703	7952,23	20865	1156	0,0554	3
Gália	6776	0,709	14837,62	3985	233	0,0585	3
São Miguel Arcanjo	32910	0,71	17558,11	7232	423	0,0585	3
Ribeirão Bonito	13060	0,712	16200,77	11417	680	0,0596	3
Iguape	30644	0,726	36365,37	10453	642	0,0614	3
Bananal	10867	0,733	17142,2	4998	309	0,0618	3
São Luiz do Paraitinga	10740	0,697	13260,63	5362	341	0,0636	3
Itariri	17062	0,677	12007,02	6684	427	0,0639	3
Bertioga	59297	0,73	26790,37	13714	878	0,064	3
Getulina	11362	0,717	14063,39	7880	513	0,0651	3
Ibaté	34226	0,703	20077,63	7945	522	0,0657	3
Pitangueiras	38889	0,723	23251,46	16948	1139	0,0672	3
Caconde	19025	0,72	15074,04	12912	874	0,0677	3
São Sebastião da Gramma	12317	0,701	23191,83	9219	633	0,0687	3
Vargem Grande do Sul	42310	0,737	20075,21	16658	1154	0,0693	3
Jacupiranga	17900	0,717	19812	12483	876	0,0702	3

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

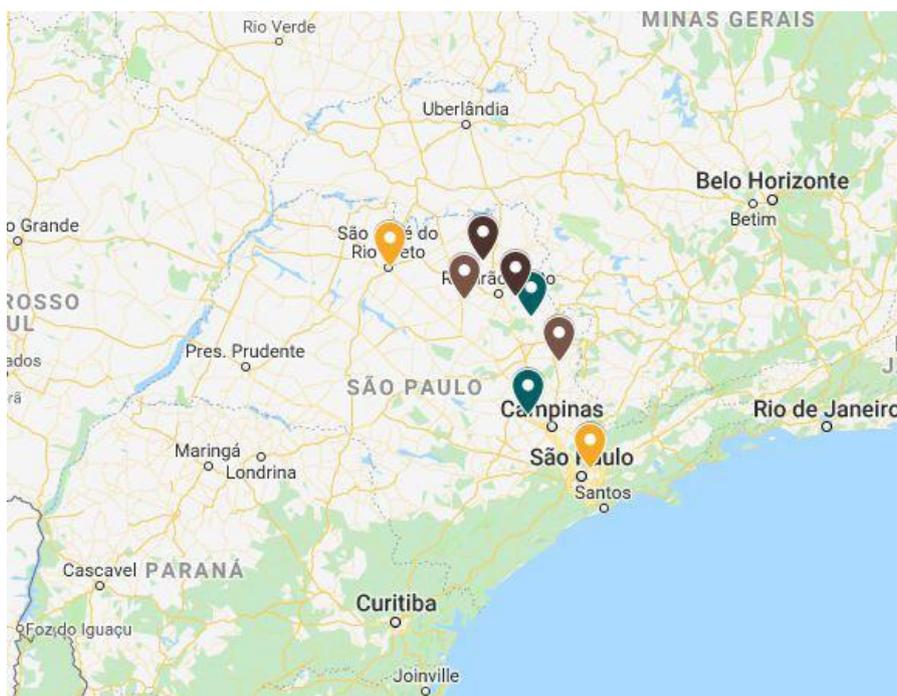
CIDADE	POPULAÇÃO	IDHM	PIB	PROCESSOS	PHOM	PROPORÇÃO	GRUPO
Piracaia	26991	0,739	16544,71	13485	953	0,0707	3
Ibiúna	77566	0,71	19627,47	20929	1483	0,0709	3
Apiaí	24945	0,71	30158,19	8439	624	0,0739	3
Paraibuna	18206	0,719	14041	6495	500	0,077	3
Nazaré Paulista	18121	0,678	17630,34	12482	969	0,0776	3
Itaquaquecetuba	360657	0,714	18357,75	38891	3027	0,0778	3
Pinhalzinho	14763	0,725	15756,03	3739	297	0,0794	3
Altinópolis	16219	0,73	23273,45	9141	735	0,0804	3
Taquarituba	23240	0,701	22699,11	10202	824	0,0808	3
Buri	19737	0,667	17662,22	5696	467	0,082	3
Campos do Jordão	51454	0,749	21495,06	14144	1166	0,0824	3
Nova Granada	21071	0,739	16478,64	14279	1205	0,0844	3
Pacaembu	14086	0,725	12360,86	9349	793	0,0848	3
Itaí	26526	0,713	20341,9	11400	975	0,0855	3
Promissão	39506	0,743	38380,08	16975	1464	0,0862	3
Bariri	34602	0,75	27001,86	12199	1054	0,0864	3
Novo Horizonte	40225	0,753	24511,21	20267	1759	0,0868	3
Tambaú	23267	0,731	21471,13	9196	798	0,0868	3
Ipuã	15932	0,749	19090,91	7542	662	0,0878	3
Itararé	50379	0,703	15966,63	13888	1231	0,0886	3
Monte Mor	57240	0,733	53505,9	17025	1509	0,0886	3
Leme	101184	0,744	28678,74	29319	2621	0,0894	3
Itatinga	20158	0,706	11526,89	4817	432	0,0897	3
Cananéia	12609	0,72	23345,97	4145	373	0,09	3
Conchal	27554	0,708	21284,33	8565	780	0,0911	3
Queluz	12949	0,722	16695,39	3579	326	0,0911	3
Panorama	15619	0,722	15638,7	14433	1332	0,0923	3
Itaberá	17879	0,693	31529,6	5392	512	0,095	3
Socorro	40220	0,729	17309,32	12958	1231	0,095	3
Ibitinga	58715	0,747	22605,11	28901	2777	0,0961	3
Santa Isabel	56014	0,738	27578,31	15472	1494	0,0966	3
Jardinópolis	42904	0,735	21769,08	12034	1172	0,0974	3
Porangaba	9565	0,703	16048,41	7561	740	0,0979	3
Salto de Pirapora	44397	0,729	32276,12	8972	893	0,0995	3
Jarinu	28540	0,733	64951,4	6898	695	0,1008	3
Paranapanema	19730	0,717	26766,52	4713	503	0,1067	3
Guararema	28978	0,731	54665,4	8508	914	0,1074	3
Chavantes	12487	0,729	14569,08	7324	790	0,1079	3

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Dois Córregos	26891	0,725	21815,14	9587	1045	0,109	3
Morro Agudo	32220	0,712	33596,38	9953	1092	0,1097	3
Ipaussu	14766	0,727	22477,75	12456	1380	0,1108	3
Laranjal Paulista	27890	0,729	28348,88	12375	1375	0,1111	3
Juquiá	19192	0,7	13212,63	4895	618	0,1263	3
Piedade	55092	0,716	20747,62	15076	1913	0,1269	3
Santos	434742	0,84	46007,27	225682	12624	0,0559	4
São José do Rio Preto	450657	0,797	33784,16	251785	17473	0,0694	4
São Bernardo do Campo	827437	0,805	52324,92	174640	12970	0,0743	4
Santo André	715231	0,815	36948,06	148339	11089	0,0748	4
São José dos Campos	703219	0,807	52858,35	170857	12967	0,0759	4
Campinas	1182429	0,805	48449,65	294389	23052	0,0783	4
Ribeirão Preto	682302	0,8	41736,07	250743	21091	0,0841	4
Sorocaba	659871	0,798	47396,33	203724	17731	0,087	4
Osasco	697886	0,776	94801,91	164107	15737	0,0959	4
Guarulhos	1349113	0,763	39402,08	244277	24058	0,0985	4

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os dados foram inseridos num gráfico Google Maps para ilustrar análise. A Figura 10 apresenta em detalhe no mapa apenas as localidades visitadas. A cor das marcas representa o grupo ao qual o município foi agrupado.

**Figura 10. Mapa com localidades visitadas no estado de São Paulo.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

A Tabela 13 reúne as características dos municípios visitados no estado de São Paulo.

**Tabela 13. Resumo para os municípios visitados no estado de São Paulo.**

<b>CIDADE</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>	<b>PROCESSOS</b>	<b>PHOM</b>	<b>PROPORÇÃO</b>	<b>GRUPO</b>
Aguai	35508	0,715	21439,03	15453	3169	0,2051	1
Guarulhos	1349113	0,763	39402,08	244277	24058	0,0985	4
Jaboticabal	76563	0,778	32103,1	44205	2378	0,0538	1
Morro Agudo	32220	0,712	33596,38	9953	1092	0,1097	3
Santa Bárbara d'Oeste	2134	0,733	20211,91	41237	3570	0,0866	2
Santa Rosa de Viterbo	26067	0,77	30773,42	9129	155	0,017	2
São José do Rio Preto	450657	0,797	33784,16	251785	17473	0,0694	4
Serrana	43790	0,729	19527,86	16334	533	0,0326	3

Fonte: Elaborada pelos autores.

### 3.3.5 SEGMENTAÇÃO PARA O ESTADO DO PARANÁ

A partir dos dados de 161 municípios foram calculadas as proporções de processos homologados em cada município.

A partir da consideração dos dados socioeconômicos de cada município foi realizada uma análise de agrupamentos, resultando em quatro grupos. Os grupos tiveram a seguinte quantidade de municípios (Tabela 14):

**Tabela 14. Agrupamento dos municípios do Paraná.**

<b>GRUPO</b>	<b>QUANTIDADE DE MUNICÍPIOS</b>
G1	96
G2	41
G3	23
G4	1

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

A lista completa de municípios com os indicadores socioeconômicos (População, IDHM, PIB) com o Total de Processos, Total de Processos Homologados (PHom), Proporção de PHom e identificação do grupo ao qual foi atribuído é apresentada na Tabela 15.

**Tabela 15. Municípios no estado do Paraná, População, IDHM, PIB, Grupo. Localidades em negrito foram visitadas na pesquisa.**

<b>COMARCA</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB_PC</b>	<b>GRUPO</b>
Almirante Tamandaré	128047	0,699	6846,83	1
Alto Paraná	22301	0,696	10133,42	1
Alto Piquiri	13388	0,676	11526,08	1
Altônia	26557	0,721	7667,28	1
Ampére	23878	0,709	15350,14	1
Andirá	30096	0,725	18565,38	1
Antonina	26762	0,687	14858,25	1
Arapoti	25855	0,723	23074,28	1
Assaí	28458	0,728	16176,43	1
Assis Chateaubriand	41022	0,729	16860,84	1
Bandeirantes	35987	0,727	10274,39	1
Barbosa Ferraz	16658	0,696	7446,73	1
Barracão	17934	0,706	11831,55	1
Bela Vista do Paraíso	25362	0,716	13117,35	1
Cambará	23886	0,721	14011,64	1

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPÍRICAMENTE

<b>COMARCA</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB_PC</b>	<b>GRUPO</b>
Cambé	96733	0,734	18264,74	1
Campina da Lagoa	27125	0,704	12258,85	1
Campina Grande do Sul	58620	0,718	17161,7	1
Capanema	38941	0,706	14980,37	1
Capitão Leônidas Marques	26806	0,716	47376,5	1
Carlópolis	13706	0,713	13788,62	1
Castro	86247	0,703	16594,91	1
Catanduvas	28092	0,678	13404,37	1
Cidade Gaúcha	33616	0,718	13008,16	1
Clevelândia	23508	0,694	10781,37	1
Colombo	212967	0,733	11081,23	1
Colorado	34000	0,73	16403,14	1
Coronel Vivida	27704	0,723	12613,05	1
Cruzeiro do Oeste	53933	0,717	13891,23	1
Faxinal	27354	0,687	12289,1	1
Fazenda Rio Grande	112165	0,72	8646,29	1
Formosa do Oeste	16542	0,723	13955,06	1
Goioerê	49327	0,731	13479,59	1
Guaira	30704	0,724	12758,77	1
Guarapuava	205618	0,731	14974,01	1
Guaratuba	32095	0,717	10632,77	1
Ibaiti	37290	0,71	10999,09	1
Ibiporã	60073	0,726	24106,76	1
Iporã	25689	0,706	11557,43	1
Irati	67150	0,726	13951,51	1
Ivaiporã	54127	0,73	11305,64	1
Jaguapitã	17452	0,715	25792,22	1
Joaquim Távora	21672	0,7	18719,99	1
Lapa	60823	0,706	16806,57	1
Laranjeiras do Sul	64323	0,706	9526,22	1
Loanda	46043	0,725	10610,67	1
Mallet	19886	0,708	19692,1	1
Mamborê	18529	0,719	18333,89	1
Mandaguaçu	28678	0,718	12032,67	1
Mangueirinha	17048	0,688	41696,4	1
Manoel Ribas	20567	0,716	11024,74	1
Marilândia do Sul	28821	0,691	17031,26	1

<b>COMARCA</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB_PC</b>	<b>GRUPO</b>
Marmeleiro	25438	0,722	11646,07	1
Matelândia	40217	0,725	15877,05	1
Matinhos	29428	0,743	11491,2	1
Nova Aurora	29106	0,733	17264,57	1
Nova Esperança	42828	0,722	14403,83	1
Nova Fátima	8147	0,688	10426,14	1
Palmeira	36637	0,718	17588,07	1
Paraíso do Norte	20453	0,746	9879,51	1
Paranacity	22001	0,717	14073,18	1
Peabiru	27043	0,723	9799,83	1
Pérola	12178	0,7	21282,98	1
Pinhão	37515	0,654	24389,11	1
Pirai do Sul	23424	0,708	15153,54	1
Piraquara	93207	0,7	6770,95	1
Pitanga	54510	0,702	10773,61	1
Pontal do Paraná	20920	0,738	9387,1	1
Primeiro de Maio	10832	0,701	13120,78	1
Prudentópolis	48792	0,676	10375,42	1
Quedas do Iguaçu	35282	0,681	30817,92	1
Realeza	29470	0,722	15658,31	1
Rebouças	28269	0,672	11639,3	1
Ribeirão Claro	10678	0,716	26678,92	1
Ribeirão do Pinhal	24721	0,701	7990,8	1
Rio Branco do Sul	54537	0,679	26401,34	1
Salto do Lontra	29164	0,718	12364,63	1
Santa Fé	27743	0,705	11273,37	1
Santa Isabel do Ivaí	16426	0,72	9479,94	1
Santa Mariana	12435	0,7	11990,74	1
Santo Antônio da Platina	42707	0,718	11869,9	1
São João	28106	0,727	16543,74	1
São João do Ivaí	20022	0,693	10460,11	1
São Mateus do Sul	48608	0,719	13760,99	1
São Miguel do Iguaçu	34795	0,704	21138,89	1
Sarandi	82847	0,695	8763,34	1
Sertãozinho	15638	0,723	17893,36	1
Siqueira Campos	23632	0,704	12294,45	1
Terra Boa	15776	0,728	11501,02	1
Terra Rica	21418	0,71	10605,33	1

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

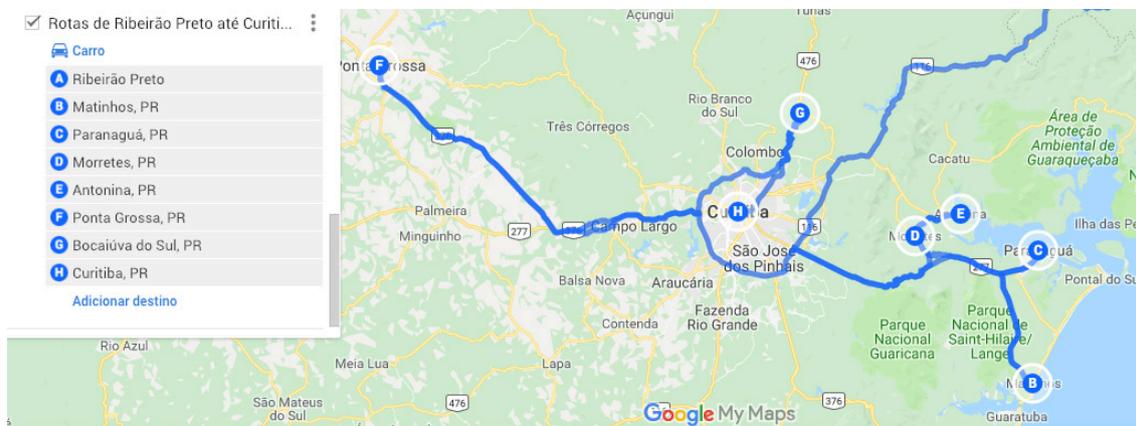
COMARCA	POPULAÇÃO	IDHM	PIB_PC	GRUPO
Terra Roxa	16759	0,714	19306,66	1
Tibagi	29301	0,664	20150,67	1
Tomazina	19908	0,699	11582,01	1
Uraí	15427	0,721	9489,15	1
Wenceslau Braz	31058	0,687	10051,43	1
Xambrê	9218	0,706	7007,59	1
Apucarana	130982	0,748	14476,39	2
Arapongas	110246	0,748	25166,75	2
Araucária	119123	0,74	75447,51	2
Astorga	31494	0,747	12282,35	2
Campo Largo	123677	0,745	15587,72	2
Campo Mourão	104513	0,757	19502,6	2
Cascavel	301898	0,782	18579,96	2
Chopinzinho	19679	0,74	12981,49	2
Cianorte	96863	0,755	17331,97	2
Corbélia	27155	0,738	18071,58	2
Cornélio Procópio	56890	0,759	16050,76	2
Dois Vizinhos	51099	0,767	18858,15	2
Engenheiro Beltrão	23796	0,73	15154,96	2
Foz do Iguaçu	276929	0,751	24388,82	2
Francisco Beltrão	88173	0,774	16462,38	2
Jacarezinho	39121	0,743	13847,55	2
Jaguariaíva	32606	0,743	21573,64	2
Jandaia do Sul	46106	0,747	17713,1	2
Londrina	518963	0,778	21362,06	2
Mandaguari	32658	0,751	16724,42	2
Marechal Cândido Rondon	72042	0,774	21017,31	2
Marialva	37938	0,735	14808,38	2
Maringá	407782	0,808	23955,64	2
Medianeira	56859	0,763	17935,89	2
Nova Londrina	29024	0,758	12876,87	2
Palotina	34367	0,768	27841,57	2
Paranaguá	140469	0,75	28964,95	2
Paranavaí	93128	0,763	13502,75	2
Pato Branco	92707	0,782	21747,44	2
Pinhais	117008	0,751	32728,78	2
Ponta Grossa	311611	0,763	21491,17	2
Porecatu	30707	0,738	24891,24	2

<b>COMARCA</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB_PC</b>	<b>GRUPO</b>
Rio Negro	66724	0,76	18575,89	2
Rolândia	57862	0,739	21271,71	2
Santa Helena	32270	0,744	17636,37	2
São José dos Pinhais	278747	0,758	65422,36	2
Telêmaco Borba	81146	0,734	25820,53	2
Toledo	131496	0,768	20428,86	2
Ubiratã	29199	0,739	15519,82	2
Umuarama	119730	0,761	14569,39	2
União da Vitória	109778	0,74	13711,72	2
Bocaiúva do Sul	23619	0,64	10037,55	3
Cândido de Abreu	16655	0,629	8187,05	3
Cantagalo	24405	0,635	8517,56	3
Centenário do Sul	18477	0,668	8566,07	3
Cerro Azul	22665	0,573	8479,09	3
Congonhinhas	10687	0,668	10201,12	3
Curiúva	28952	0,656	8549,88	3
Grandes Rios	16111	0,658	9100,26	3
Guaraniaçu	22499	0,677	12154,69	3
Icaraíma	16353	0,666	10841,58	3
Imbituva	49170	0,66	12319,2	3
Ipiranga	14150	0,652	16974,42	3
Iretama	22159	0,665	9135,6	3
Morretes	15718	0,686	9151,89	3
Ortigueira	23380	0,609	10600,79	3
Palmas	50126	0,66	11907,86	3
Palmital	21225	0,639	7173,31	3
Reserva	25172	0,618	11591,74	3
Santo Antônio do Sudoeste	24521	0,671	9510,56	3
São Jerônimo da Serra	18891	0,637	7492,81	3
São João do Triunfo	13704	0,629	15984,97	3
Sengés	18414	0,663	13697,45	3
Teixeira Soares	16215	0,671	11951,35	3
Curitiba	1751907	0,823	33272,04	4

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os dados foram inseridos num gráfico Google Maps para ilustrar análise. A Figura 11 apresenta em detalhe no mapa apenas as localidades visitadas. A cor das marcas representa o grupo ao qual o município foi agrupado.

**Figura 11. Mapa com localidades visitadas no estado do Paraná.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

A Tabela 16 reúne as características dos municípios visitados no estado do Paraná.

**Tabela 16. Resumo para os municípios visitados no estado do Paraná.**

COMARCA	POPULAÇÃO	IDHM	PIB_PC	GRUPO
Antonina	26762	0,687	14858,25	1
Matinhos	29428	0,743	11491,2	1
Paranaguá	140469	0,75	28964,95	2
Ponta Grossa	311611	0,763	21491,17	2
Bocaiúva do Sul	23619	0,64	10037,55	3
Morretes	15718	0,686	9151,89	3
Curitiba	1751907	0,823	33272,04	4

Fonte: Elaborada pelos autores.

### 3.4 MINERAÇÃO DE PROCESSOS

Complementar à fase anterior, a técnica de Mineração de Processos (*Process Mining*) também foi aplicada aos dados obtidos, precisamente àqueles movimentos recuperados junto aos sites dos Tribunais de Justiça. A ideia principal da Mineração de Processos é que eventos deixem marcas nos bancos de dados. Desse modo, objetivos, associações e classificações podem ser analisadas para criar um log de eventos que podem ser perfeitamente analisados (VAN DER AALST, 2015).

Em razão da clara adequação do processo judicial à análise via mineração de processos, a técnica foi aplicada para se obter uma descrição estatística dos movimentos dos processos (VAN DER AALST, 2011). O objetivo inicial era conseguir propiciar uma melhor observação do trâmite processual, elucidando como um processo chega a uma resolução consensual. Ademais, isso permitirá identificar quais desses acordos foram produto de intervenção do Judiciário e quais decorrem de autocomposição.

Foram obtidos os registros de movimentos de todos os processos com sentença homologatória, o que permitiu, para cada comarca, diagramas completos de todas as movimentações.

### 3.5 ETAPA QUALITATIVA

A etapa qualitativa desenvolvida neste trabalho constitui abordagem sistemática e subjetiva, usada para descrever as experiências de vida e apreender seus significados (CHIZZOTTI, 2000; MINAYO, 2000). Envolve análise completa e em profundidade de pessoas, grupos, instituições ou outra unidade social (POLIT; BECK, HUNGLER, 2004). Segundo Minayo (1996), a pesquisa qualitativa é aquela que responde a questões particulares, preocupando-se, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, os significados, motivos, crenças, valores e atitudes, que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Dessa forma, a decisão de combinar o método quantitativo e qualitativo baseia-se no reconhecimento de ambos como complementares. Goering e Streiner (1996) advertem que a associação de métodos permite, sobretudo, que o pesquisador assegure a validade dos resultados obtidos. Apesar disso, Morgan (1998) acredita que os autores que combinam os dois métodos em seus estudos podem se deparar com um dilema ao tentar relacioná-los, dando origem a um problema no desenho da pesquisa. Assim, o autor recomenda o uso de ambos os métodos em uma dada sequência, permitindo que o conteúdo abordado em uma fase seja trabalhado posteriormente na outra.

Nesta pesquisa, os dados quantitativos orientaram a coleta dos dados qualitativos, definindo as cidades que seriam visitadas dentro dos estados, de modo que os dados obtidos tenham base comparativa representativa. E os dados qualitativos são analisados em consonância com as informações quantitativas obtidas na fase anterior.

Os dados qualitativos foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas aos juízes, servidores e conciliadores de cada uma das cidades visitadas; da observação dos espaços visitados e da dinâmica das relações nesses espaços; e também da coleta das opiniões de advogados, por meio de um questionário enviado por e-mail.

### 3.5.1 ROTEIRO DE ENTREVISTA

A complexidade e multidimensionalidade da temática em estudo e os objetivos propostos aconselham o recurso a estratégias de coleta de informações embasadas no pluralismo metodológico e na triangulação. Nessa perspectiva, os dados da etapa qualitativa da pesquisa foram coletados por meio de observação direta e entrevistas semiestruturadas.

A primeira etapa desenvolvida foi o questionário para a pesquisa semiestruturada. Duas pesquisadoras da equipe básica de pesquisa elaboraram um roteiro com perguntas-guia tendo por base resultados obtidos na etapa quantitativa do estudo, os objetivos, as hipóteses e as perguntas inicialmente propostos no projeto de pesquisa. Esse roteiro inicial foi submetido à validação por três especialistas (um juiz de direito, um professor de Direito e um advogado) e foi alterado de modo a melhor captar as informações buscadas (MINAYO, 2009; WRIGHT; GIOVINAZZO, 2000).

A versão final do roteiro de entrevista seleciona os dados sociodemográficos dos participantes, seguido de perguntas agrupadas em quatro dimensões: Gestão do Processo, Fatores Influenciadores do Resultado, a experiência do entrevistado e a Estrutura Física.

### 3.5.2 QUESTIONÁRIO AOS ADVOGADOS

O projeto de pesquisa inicial buscava, em sua parte qualitativa, verificar a visão de juízes e serventuários da justiça a partir das entrevistas realizadas. Durante a realização dessas entrevistas, o advogado foi citado várias vezes e então surgiu a ideia de buscar essa informação de modo a desenhar um panorama mais amplo. Decidiu-se coletar esses dados por meio do envio de um questionário, por e-mail, a advogados atuantes nos cinco estados pesquisados. A partir do roteiro de entrevista semiestruturado aplicado aos juízes e serventuários, foi elaborado um questionário com perguntas muito semelhantes, de modo a se traçar um panorama comum a respeito dos temas analisados.

As questões são de tipos variados, a depender do objetivo buscado. Há questões do tipo fechado dicotômica (sim ou não), há questões fechadas de múltipla escolha com múltiplas respostas possíveis, há questões abertas, que admitem a inserção de informações pelo respondente (como a faculdade que oferece disciplina sobre o conteúdo), há questões de matriz, em escala Likert 5, e há um espaço aberto para comentários em geral.

Uma vez elaborado o questionário, este foi submetido à validação por três advogados que, posteriormente, não participaram das respostas. Realizadas as alterações necessárias, o questionário foi enviado, no dia 5 de dezembro de 2018, a um grupo de 11.994 advogados, cujos e-mails constam na base de dados. Essa base leva em conta a seccional da OAB em que os advogados estão registrados e não necessariamente onde

atuam. Assim, há respostas de advogados que atuam em estados diferentes dos pesquisados, mas não em número que prejudique os resultados. De todos os e-mails enviados, 2.347 retornaram, o que significa que o universo possível de respostas era de 9.647. O e-mail foi enviado mais duas vezes, com intervalo de cinco dias aos mesmos endereços. Desse universo, foram obtidas 315 respostas. Apesar de se tratar de pouco mais de 3% das respostas possíveis, considera-se que o número é adequado, pois o objetivo é comparar com as respostas das entrevistas, que certamente contam com um número muito menos significativo do universo de respondentes possíveis dentro de cada estado.

Convém notar também que alguns advogados, além de responderem ao questionário, responderam ao e-mail enviado parabenizando pela pesquisa e se dispõem a fornecer mais dados, caso fosse necessário.

O seguinte texto foi utilizado para apresentar o questionário aos respondentes.

Este questionário é parte do projeto de pesquisa “Mediação e conciliação avaliadas: jurimetria para proposição de ações eficientes” realizada por pesquisadores da Universidade de São Paulo e financiada pelo Conselho Nacional de Justiça. O objetivo é alcançar um panorama da atual situação dos procedimentos de mediação e conciliação em cinco estados brasileiros (CE, PI, PR, RJ e SP). Foram entrevistados juizes, funcionários e conciliadores de todos estes estados. A opinião do advogado, enquanto parte essencial à administração da Justiça, precisa ser ouvida a esse respeito. Contamos com sua fundamental participação para os resultados. O questionário leva cerca de 10 minutos para ser respondido.

### 3.5.3 REALIZAÇÃO DAS VISITAS

Uma vez definido o roteiro, foram definidas as cidades a serem visitadas, com base nos dados quantitativos levantados, conforme explicitado no item 3.3, “Definição das cidades visitadas na etapa qualitativa da pesquisa”.

Definidas as cidades, foram solicitadas a autorização das visitas aos respectivos tribunais. O procedimento realizado está descrito na apresentação dos dados para cada estado, visto que um adota um procedimento diferente, mas, em linhas gerais, foi feito por ofício enviado pela via eletrônica à Corregedoria de cada tribunal.

A primeira providência, de posse da autorização de cada tribunal, foi marcar as visitas, por telefone. Foi feito um levantamento dos números telefônicos e endereços por meio do sítio eletrônico de cada tribunal e, em seguida, foram feitas as ligações. Muitos números estão errados ou não atenderam, o que tornou esta etapa mais trabalhosa que o esperado.

Nos dias marcados, a equipe se deslocava até o local. Os estados mais distantes foram realizados em dias contíguos, com a viagem mais longa feita de avião e o caminho restante realizado com um carro alugado, diante da precariedade do transporte público em grande parte das localidades visitadas. No estado

de São Paulo, onde a equipe de pesquisa está sediada, as visitas foram feitas em dias mais espaçados, de acordo com a conveniência e disponibilidade dos pesquisadores.

Em algumas visitas, foram encontrados entraves para pesquisadores que não fossem advogados adentrarem aos fóruns em horários não abertos ao público em geral. De qualquer modo, a equipe está composta por vários advogados e sempre ao menos um advogado estava presente durante a coleta dos dados.

Um outro entrave encontrado se refere aos horários de funcionamentos dos fóruns. Cada estado tem um horário específico, conforme segue, o que gerou a necessidade de ajustes para a realização das visitas inicialmente programadas:

- ◆ São Paulo: 12h30-19h.
- ◆ Rio de Janeiro: 11-18h.
- ◆ Ceará: 8-17h.
- ◆ Piauí: 7-14h (novo horário será das 8-18h).
- ◆ Paraná: 12-18h.

As visitas abordaram sempre dois aspectos: a observação direta e as entrevistas.

A etapa de observação direta constituiu oportunidade única para observação da dinâmica das varas estudadas, incluindo-se no trabalho alguns aspectos de arquitetura judiciária que podem influenciar no resultado das conciliações e mediações.

As entrevistas foram realizadas de acordo com a disponibilidade dos profissionais em cada comarca visitada. Em regra, tentamos buscar informações com juízes, conciliadores, mediadores e servidores envolvidos nas questões de conciliação e mediação. O objetivo inicial era contatar ao menos um profissional de cada categoria em cada vara visitada, o que se mostrou inviável diante da indisponibilidade dessas pessoas nos dias das visitas, fosse por falta de tempo, fosse por negativa de participação. Assim, foram entrevistados os profissionais disponíveis no momento da visita, conforme está relatado nos resultados.

Os pesquisadores tentaram gravar todas as entrevistas, após autorização de cada entrevistado. Essas entrevistas foram transcritas, sem anotação das hesitações e reformulações naturais da oralidade. Alguns entrevistados preferiram que a entrevista não fosse gravada e, portanto, os pesquisadores tomaram notas. Como o objetivo da gravação era buscar o conteúdo e não analisar algum conteúdo psicológico ou linguístico nas falas, considera-se que não houve perda no caso das entrevistas não gravadas.

O método utilizado foi sempre deixar que o entrevistado falasse sobre como o tema “conciliação e mediação” estava sendo desenvolvido naquele lugar, de modo que aspectos muito interessantes não contidos no

roteiro inicial foram coletados. As perguntas eram feitas apenas como forma de complementação do que não havia sido mencionado pelo entrevistado.

No total, foram entrevistadas 93 pessoas, entre estagiários, servidores do Judiciário, cedidos ou ocupantes de cargo em comissão, conciliadores e juizes, conforme ilustra o quadro abaixo. Dessas, 85 entrevistas foram gravadas e oito foram anotadas. Durante o trabalho, uma juíza no estado do Rio de Janeiro e dois juizes no estado de São Paulo se recusaram a participar da pesquisa.

**Tabela 17. Entrevistados por estado e por categoria.**

<b>RJ</b>		<b>ESTAGIÁRIO</b>	<b>SERVIDOR</b>	<b>JUIZ</b>	<b>CONCILIADOR</b>	<b>TOTAL</b>
1	Búzios	0	2	1		3
2	Cabo Frio	1	3	2		6
3	Iguaba Grande	2	4	0		6
4	Silva Jardim	1	1	1		3
5	Capital	0	1	2		3
						21
<b>PR</b>		<b>ESTAGIÁRIO</b>	<b>SERVIDOR</b>	<b>JUIZ</b>		<b>TOTAL</b>
1	Matinhos	0	3	1		4
2	Paranaguá	0	0	1		1
3	Morretes	0	0	1		1
4	Antonina	0	2	0		2
5	Ponta Grossa	0	1	3		4
6	Bocaiúva do Sul	0	0	1		1
7	Curitiba	0	2	1		3
						16
<b>CE</b>		<b>ESTAGIÁRIO</b>	<b>SERVIDOR</b>	<b>JUIZ</b>	<b>CONCILIADOR</b>	<b>TOTAL</b>
1	Caucaia		1	1		2
2	Fortaleza		1	1	1	3
3	Tururu		1		1	2
4	Uruburetama		1			1
5	Itapipoca		1	1	1	3
6	Umirim		1	1		2
7	Pentecoste		1			1
8	General Sampaio					0
9	Itapajé				1	1
10	Irauçuba		1	1	1	3
						18

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

<b>SP</b>	<b>ESTAGIÁRIO</b>	<b>SERVIDOR</b>	<b>JUIZ</b>	<b>CONCILIADOR</b>	<b>TOTAL</b>
1 Morro Agudo		1	1		2
2 Serrana		2	2	1	5
3 Santa Rosa de Viterbo		1		1	2
4 Jaboticabal		1		1	2
5 São José do Rio Preto		1	1	1	3
6 Aguai			1		1
7 Santa Bárbara D'Oeste		1			1
8 Guarulhos		1			1
9 São Paulo - Pinheiros		1	1		2
São Paulo - João Mendes		1	1		2
					21

<b>PI</b>	<b>ESTAGIÁRIO</b>	<b>SERVIDOR</b>	<b>JUIZ</b>	<b>CONCILIADOR</b>	<b>TOTAL</b>
1 Luís Correia				2	2
2 Parnaíba	1	1			2
3 Buriti dos Lopes		1	1		2
4 Esperantina		1	1		2
5 Piripiri		1	1	1	3
6 Teresina		2	3		5
	1	6	6	3	16

**TOTAL**

**93**

*Fonte: Elaborada pelos autores.*



## 4 DESAFIOS ENFRENTADOS

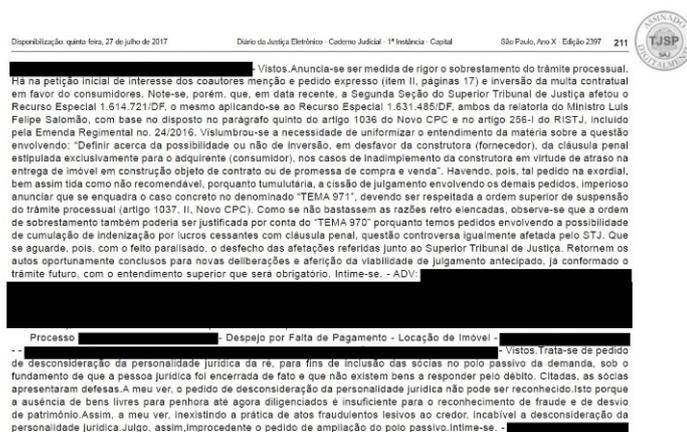
A equipe responsável pela coleta, preparação e extração dos dados encontrou uma série de dificuldades que merecem atenção. Não se trata de resultados buscados inicialmente pela pesquisa, mas de achados importantes para a gestão de dados e transparência da justiça e para possibilitar o acesso à justiça conforme a Constituição Federal preconiza.

A primeira parte da coleta buscou as informações nas publicações dos Diários Oficiais de Justiça de cada estado para armazená-los na base de dados que dá suporte à pesquisa. A primeira questão se relaciona com a estruturação das publicações nos Diários Oficiais. Há vários problemas de uniformização que dificultaram a coleta.

### 4.1 DIAGRAMAÇÃO

Não há padrão de diagramação para as publicações, que são feitas em formato *portable document format* (pdf). Cada estado publica de uma forma diferente. Os estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Ceará publicam em uma única coluna e isso facilita a conversão do formato pdf para o formato texto.

Figura 12. Exemplos de formatos dos Diários de SP e RJ (em uma coluna).



Ano 9 – nº 216/2017 Data de Disponibilização: quarta-feira, 26 de julho  
 Caderno III – 1ª Instância (Capital) Data de Publicação: quinta-feira, 27 de julho 398

- 036. RECURSO INOMINADO** [REDACTED] Assunto: Cobrança de Quantia Indevida / Responsabilidade do Fornecedor / DIREITO DO CONSUMIDOR Origem: DUQUE DE CAXIAS I JUI ESP CIV Ação: [REDACTED] RECTE: [REDACTED] Relator: LUIZ ALFREDO CARVALHO JUNIOR
- 037. RECURSO INOMINADO** [REDACTED] Assunto: Inclusão Indevida em Cadastro de Inadimplentes / Indenização por Dano Moral / Responsabilidade do Fornecedor / DIREITO DO CONSUMIDOR Origem: BELFORD ROXO I JUI ESP CIV Ação: [REDACTED] Relator: LUIZ ALFREDO CARVALHO JUNIOR
- 038. RECURSO INOMINADO** [REDACTED] Assunto: Transporte Rodoviário / Transporte Terrestre / Contratos de Consumo / DIREITO DO CONSUMIDOR Origem: ALCANTARA REGIONAL SÃO GONCALO II JUI ESP CIV Ação: [REDACTED]

Fonte: Elaborada pelos autores.

O estado do Paraná, por sua vez, publica em duas colunas, com uma linha de separação entre elas (Figura 13). E o estado do Piauí publicava em três colunas até 2016, passando para apenas uma coluna em seguida. Esse formato de publicação em duas ou mais colunas faz que os caracteres fiquem muito próximos uns dos outros, de modo que os softwares e rotinas de reconhecimento e conversão de caracteres, ao proceder a leitura, deixem de separar as palavras. Além disso, as colunas também ficam muito próximas e a máquina interpreta como uma sequência de linha direta ao invés de uma quebra para a próxima linha da coluna. Como consequência há uma mistura dos textos o que impede qualquer captação de sentido na frase.

Figura 13. Exemplo do Diário do PR (em duas colunas)

Curitiba, 27 de julho de 2017 - Edição nº 2079

Diário Eletrônico do Tribunal de Justiça do Paraná

Relator: Des. Carlos Eduardo Andersen Espinola - Órgão Julgador: 6ª Câmara Cível  
 DECISÃO: Acordam os integrantes da 6ª Câmara Cível do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, por unanimidade de votos, em não conhecer do recurso nº 1.128.701.302 e conhecer e rejeitar os embargos de declaração nº 1.128.701.301 e 1.128.701.303. EMENTA: III - DECISÃO Acordam os integrantes da 6ª Câmara Cível do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, por unanimidade de votos, em não conhecer do recurso nº 1.128.701.302 e conhecer e rejeitar os embargos de declaração nº 1.128.701.301 e 1.128.701.303. Participaram da sessão e acompanharam o voto do Relator os Excelentíssimos Senhores Desembargadores Roberto Portugal Escobar e Uliam Romero - Curitiba, 23 de maio de 2017. (assinado digitalmente) Des. Andersen Espinola Relator 1.128.701.301, Nº 1.128.701.302 E Nº 1.128.701.303. ORIGINÁRIOS DA 1ª VARA CÍVEL DO FORO CENTRAL DA COMARCA DA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA - EMBARGANTE [REDACTED]

RELATOR: DES. CARLOS EDUARDO ANDERSEN ESPINOLA - EMBARGOS Nº 1.128.701.301 - INEXISTÊNCIA DE CONTRADIÇÃO NO ACÓRDÃO - AUSÊNCIA DAS HIPÓTESES PREVISTAS NO ART. 1.022 DO CPC/2015 - PRETENSÃO DE REDISCUSSÃO À MATÉRIA - INADMISSIBILIDADE - RECURSO 1 CONHECIDO E REJEITADO - EMBARGOS Nº 1.128.701.302 - OPOSIÇÃO DE NOVOS EMBARGOS DE DECLARAÇÃO - IMPOSSIBILIDADE DE JULGAMENTO DO SEGUNDO RECURSO - VIOLAÇÃO AO PRINCÍPIO DA UNIDADE RECURSAL - PRECLUSÃO CONSUMATIVA CONFIGURADA - RECURSO 2 NÃO CONHECIDO - EMBARGOS Nº 1.128.701.303 - AUSÊNCIA DAS HIPÓTESES PREVISTAS NO ART. 1.022 DO CPC/2015 - PRETENSÃO DE REDISCUSSÃO À MATÉRIA - INADMISSIBILIDADE - ACÓRDÃO MANTIDO - RECURSO 3 CONHECIDO E REJEITADO. VISTA, relatada e discutida a matéria destes autos de Embargos de Declaração nº 1.128.701.301, nº 1.128.701.302 e nº 1.128.701.303, originados da 1ª Vara da Fazenda Pública do Foro Central da Comarca do Região Metropolitana de Curitiba, nos quais figuram, como embargantes, [REDACTED] e, como embargados, AS MESMAS. I - RELATORIO: Insurgem-se os embargantes contra o acórdão [REDACTED] é o entendimento do Superior Tribunal de Justiça: AgInt nos EAG 1213737/RJ, Rel. Ministro LUIS FELIPE SALOMÃO, CORTE ESPECIAL, julgado em 17/8/2016, DJe 26/8/2016, AgRg no AREsp 823.237/SP, Rel. Ministro HUMBERTO MARTINS, SEGUNDA TURMA, julgado em 26/4/2016, DJe 02/5/2016. Desse modo, NÃO CONHEÇO dos embargos de declaração nº 1.128.701.302. No mais, presentes os pressupostos intrínsecos de admissibilidade, conheço dos embargos de declaração nº 1.128.701.301 e nº 1.128.701.303, nos quais passo ao exame simultâneo. Com efeito, insiste omissão, contradição ou obscuridade no acórdão recorrido de fls. 683/689-1 (autos nº 1.128.701-3) desta Câmara Cível, no qual restou claramente enfrentada a possibilidade do magistrado solicitar, de ofício, a apresentação de documentação que comprove o local de celebração dos contratos, sem como não conheceu das alegações de falta de interesse de agir e incidência da regra geral de distribuição do ônus probatório. Ademais, a contradição a ser sanada por embargos de declaração é aquela que ocorre no próprio acórdão, ou seja, contradição interna entre os seus fundamentos, o que difere da pretensão recursal formulada nos embargos de declaração nº 1.128.701.301, a qual aponta a suposta contradição a partir do confronto do julgado com as provas constantes nos autos. Na realidade, os embargantes objetivam o reexame dos argumentos lançados no julgado, com nítido intuito de modificar a conclusão alcançada, o que não se admite em sede do presente recurso aclaratório, o que presta a sanar os vícios previstos no art. 535 do Código de Processo Civil de 1973. Nesse viés, é o entendimento desta Câmara Cível. TJPR-6ª C. Cível - EDC - 1475146-1/01 - Curitiba - Rel. Roberto Portugal Escobar - Unânime - J. 18.4.2017. TJPR - 6ª C. Cível - EDC - 1576613-5/01 - Cascavel - Rel. Renato Lopes de Prava - Unânime - J. 04.4.2017. Diante do exposto, voto no sentido de: a) NÃO CONHECER dos embargos de declaração nº 1.128.701.302; b) CONHECER E REJEITAR os embargos declaratórios nº 1.128.701.301 e nº 1.128.701.303, nos termos da fundamentação. 0002 - Processo/Trib: 1128701-302 Embargos de Declaração Cível - Protocolo: 2016276370 - Comarca: Foro Central da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba, Vara: 1ª Vara Cível, Ação Originária: 1128701-3 Agravo de Instrumento, Embargante: [REDACTED] Advogado: [REDACTED]

Fonte: Elaborada pelos autores.

O que se sugere é que haja uma uniformização da formatação dos arquivos, já que não há custos operacionais envolvidos. Poderia haver sentido na versão impressa, para economia de papel. Hoje, ao contrário: é muito mais simples que a publicação seja feita em apenas uma coluna, o que implica em menor necessidade

de preparação do texto, mais facilidades para realização de buscas por palavras-chave e, portanto, mais tempo para investir em tarefas mais produtivas.

### 4.2 FALTA DE UNIFORMIZAÇÃO

Na denominação das varas, principalmente, ocorre uma falta de uniformização entre os diferentes tribunais e dentro do mesmo tribunal. A 1ª Vara Cível de uma determinada comarca, por exemplo, aparece referenciada de várias formas: 1ª Vara Cível - 1ª V Cível - 1ª V Civil - 1ª Vara Cível - Primeira Vara Cível. Dentre as denominações, há uma denominação como 1ª VC, o que impede de se verificar se se trata de uma vara cível ou vara criminal.

Ao se referir ao processo, há casos em que aparece apenas o número do processo. Há casos em que há a palavra PROCESSO escrita antes da numeração. Há casos em que está PROC. (com ponto ou sem ponto).

A falta de uniformização confunde os softwares de conversão e leitura, que coleta informações equivocadas, o que precisa ser revisto pela equipe de coleta. Além disso, dificulta sobremaneira a execução dos denominados sistemas inteligentes, baseados em conceitos de inteligência artificial, para a realização de classificações mais assertivas ou mesmo análises dos dados de forma mais confiável e precisa.

Um sistema de informação bem projetado e organizado facilmente eliminaria esses problemas se as publicações fossem enviadas com o preenchimento de acordo com campos fixos, com espaço para “criatividade” apenas no texto completo. Quanto ao “texto completo”, também há considerações a serem feitas, conforme serão apresentadas adiante.

### 4.3 NUMERAÇÃO DOS PROCESSOS

Em que pese a existência de uma portaria regulamentadora da numeração uniformizada dos processos desde 2008 (Resolução n. 65 de 16/12/2008), os problemas a respeito da numeração são muitos. Por exemplo: o campo que identifica o número sequencial do processo e que deveria conter sete dígitos, conforme o artigo 1º, §1º, aparece muitas vezes com quantidade de dígitos inferior. A estrutura separa a composição numérica de vinte dígitos em seis campos obrigatórios, cada um com seu significado identificador. Esses campos devem obrigatoriamente ser separados por pontos. Encontram-se campos separados por traço (-) ou apenas por um espaço. Essas incongruências dificultam a indexação do processo o que pode acarretar perdas de informações para eventuais pesquisas.

Os “considerandos” da referida resolução são muito claros ao explicitar os objetivos de tal padronização: “melhorar a administração da justiça e a prestação jurisdicional”; “facilitar o acesso às informações processuais pelos jurisdicionados, advogados e demais usuários dos serviços judiciais”. A padronização atende aos padrões de interoperabilidade do Poder Judiciário.

Quando há evidências sobre o desrespeito a essa normativa, fica patente que a comunicação entre os órgãos do Judiciário restará prejudicada e também o acesso à justiça (já que o acompanhamento dos processos está mais dificultado) e à informação, prejudicando a administração e retardando a prestação jurisdicional.

É de se ressaltar que o artigo 2º da mesma resolução é claro ao determinar que a numeração única deveria estar implantada até o dia 31 de dezembro de 2009. Os dados da pesquisa foram retirados dos anos de 2013 a 2017 e, portanto, esses problemas não deveriam ter sido encontrados.

Mais uma vez é de se enfatizar que um sistema de informação com estrutura clara e padronizada evitaria esses problemas que afetam tanto a administração da justiça quando o jurisdicionado.

Ainda em relação à obtenção dos dados, como os procedimentos automatizados ficaram retardados em razão das dificuldades acima relatadas, uma decisão da equipe de pesquisa foi tentar obter os dados diretamente nos tribunais. Para o Tribunal de São Paulo, foi enviado um ofício para a Corregedoria, por intermédio de um colega, que é desembargador e que muito gentilmente levou o ofício em mãos. Temos notícias de que houve o deferimento, mas, formalmente, apenas nos foi enviado um e-mail solicitando a delimitação do período de tempo e não houve mais respostas. Com relação aos Tribunais de Justiça do Piauí, do Paraná e do Ceará, a equipe de pesquisa do CNJ entrou em contato com os estatísticos de cada um dos tribunais, avisando sobre as necessidades desta pesquisa e do contato futuro, e passou os contatos telefônicos e de e-mail dos responsáveis. Por telefone, foi possível contatar apenas o Tribunal do Paraná, que pediu contato por e-mail e, em seguida, encaminhou ao responsável (não houve mais resposta desde então). Os demais tribunais não responderam ao e-mail.

Por essa experiência, é possível verificar que a pesquisa nos dados que são públicos dos tribunais fica bastante dificultada, vez que, por um lado, o acesso robotizado é dificultado, pelos motivos já explicitados e, por outro, a Lei de Acesso à Informação (apesar de não ter sido invocada) não vem sendo cumprida a contento.

Uma segunda questão a ser levantada é a grande quantidade de tipos de movimentos processuais encontrados. São mais de 2.500 registros diferentes para os processos catalogados. Esse tipo de movimentação demonstra todo um trabalho do cartório que não é padronizado, o que dificulta o entendimento do andamento processual. E, muito além disso, significa, em boa medida, trabalho desnecessário. Há anda-

mentos como “Aguardando verificação de extinção”, que não dizem nada para o processo, mas que tomaram tempo de algum funcionário para serem informados.

Seria necessário, por um lado, padronizar essas movimentações. Há inúmeras entradas para “juntada”: juntada de carta precatória, juntada de AR negativo, juntada de guia, auto de entrega juntado, certidão de honorários juntada. Há juntadas que trazem algum efeito mais relevante ao processo, como a juntada de AR positivo (=citação) ou a juntada de petição (algo sobre o qual seja necessária uma manifestação da parte contrária), mas há outras (as citadas acima) que não precisam ser especificadas.

É possível solucionar esse problema a partir do levantamento dos tipos de movimentações mais frequentes e necessários para o andamento do processo. Essas movimentações seriam inseridas no sistema de informação automatizado do tribunal de forma que o funcionário do cartório, ao impulsionar o processo, o faça de maneira automatizada, escolhendo entre um número fechado de opções.

A contagem desse tipo de andamento chega a 49%. Ou seja, praticamente a metade de todos os andamentos é puramente burocrática, com pouca relevância para o conteúdo do processo em si. Representa um desgaste de tempo precioso para tarefas menos relevantes, em detrimento de atuação em tarefas que sirvam para, de fato, resolver os conflitos sociais. Portanto, para além de reduzir a variação dos tipos de movimentações seria importante reduzir também a própria quantidade de movimentações em si, simplificando e, de fato, desburocratizando o procedimento. Não é simples mudar toda a cultura jurisdicional, mas talvez seja necessário iniciar uma conscientização nesse sentido, vez que se percebe não ser uma questão puramente legal, mas de costume do dia a dia do cartório.



## 5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Apresentam-se os resultados quantitativos e qualitativos encontrados na pesquisa. Como mencionado anteriormente, os resultados quantitativos se restringem aos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Ceará e Piauí. O estado do Paraná não permite acesso público aos dados dos processos, de modo que é impossível apresentar qualquer análise quantitativa nesse sentido.

Os dados qualitativos apontam as impressões dos entrevistados sobre os temas e foram importantes para fornecer subsídios de análise dos dados quantitativos e também para as propostas que serão apresentadas ao final do trabalho.

### 5.1 DESCRIÇÃO COMPARATIVA ENTRE PROCESSOS HOMOLOGADOS E NÃO HOMOLOGADOS

As análises a seguir apresentadas se baseiam nas informações relativas aos movimentos de cada um dos processos componentes da base de dados. Assim, só estão disponíveis os dados completos, que possibilitam essa comparação, para os estados do Piauí, Rio de Janeiro e São Paulo. Os dados disponíveis para os processos do Ceará se restringem aos processos homologados, portanto, não é possível fazer a comparação.

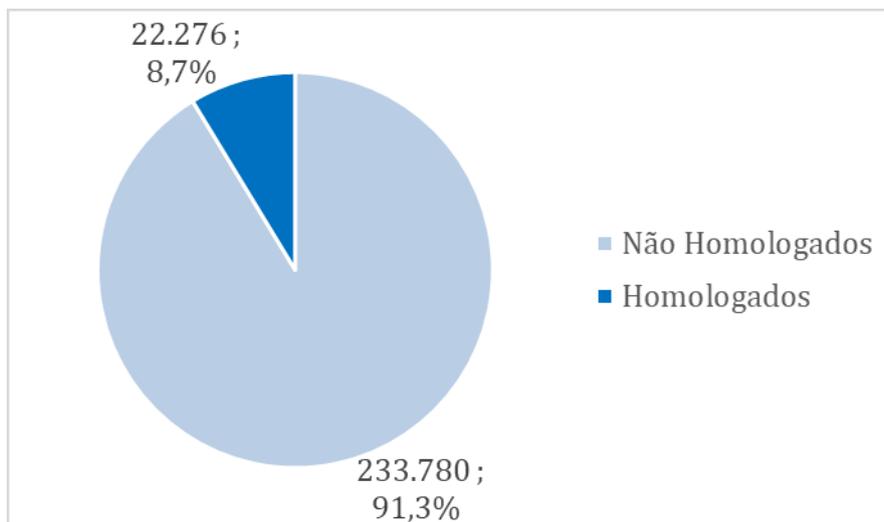
Para realização desta análise comparativa foram coletados andamentos de processos homologados e não homologados em 17 cidades pertencentes aos estados de PI, RJ e SP. A Tabela 18 apresenta um resumo com características gerais da amostra considerada. Foram analisados **11,8 milhões de movimentos** referentes a 256.056 processos. Como principais resultados, foi observado que: (a) **processos homologados têm média de duração menor do que processos não homologados**, mesmo considerando classes, assuntos e cidades; (b) **processos homologados apresentam menor quantidade de movimentos por processos do que processos não homologados**. Os dados que autorizam essas conclusões estão apresentados a seguir.

**Tabela 18. Descrição geral dos dados analisados.**

<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>QUANTIDADE</b>
Cidades	17
Classes	333
Assuntos	13.324
Tipos de Movimentos	18.964
Processos	256.056
Quantidade de Movimentos	11.826.981
Movimentos por Processo	46,2

Fonte: Elaborada pelos autores.

Dos 256.056 processos analisados, 22.276 são processos finalizados por homologação, o que significa que passaram por algum procedimento de conciliação ou mediação (serão chamados apenas “processos homologados” de ora em diante) e 233.780 processos finalizados por sentença (chamados “processos não homologados”). Assim, o percentual de processos homologados observado é igual a 8,7%. A Figura 14 ilustra esta composição.

**Figura 14. Composição da amostra, em termos de processos Homologados e Não Homologados.**


Fonte: Elaborada pelos autores.

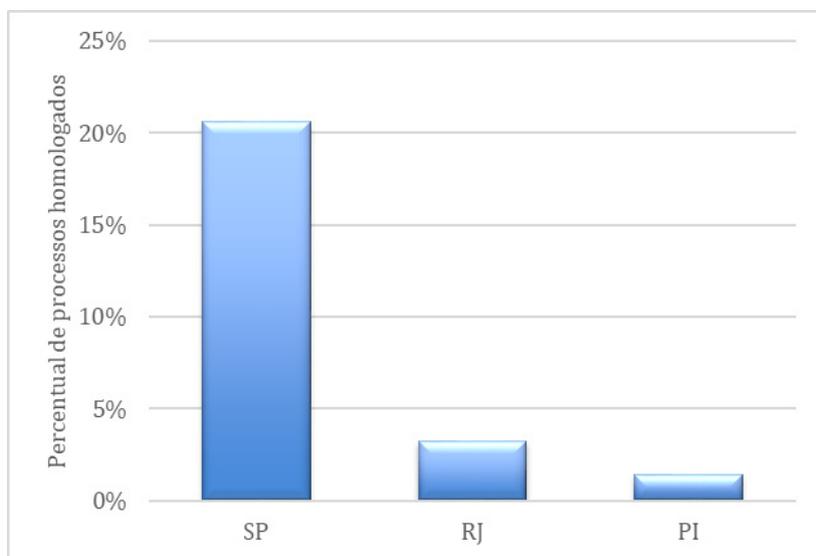
De acordo com a metodologia adotada nesta pesquisa, considera-se que os processos finalizados por uma sentença homologatória passaram por algum tipo de mediação ou conciliação e, mesmo que o procedimento tenha ocorrido fora do Judiciário (no escritório dos advogados, por exemplo), a máquina judicial foi movimentada e, portanto, teve algum papel no desfecho do processo. Assim, durante todo o trabalho, a expressão processos homologados será usada em referência a processos que tenham sido finalizados

após algum procedimento de conciliação ou mediação. E a expressão processos não homologados se refere aos demais processos componentes da base de dados.

Assim, considera-se que a taxa de conciliação na média para os três estados analisados é de 8,7%, pois se considera a quantidade de processos entrados e não apenas a quantidade de sentenças lavradas pelo juiz em relação à quantidade de acordos homologados. Entende-se que se trata de uma parcela bastante baixa e que há ainda muito espaço para aperfeiçoamento de técnicas e de política judiciária e institucional e da cultura social para que se alcance uma taxa maior de sucesso com relação a conflitos solucionados por conciliação e/ou mediação.

O aprofundamento do estudo leva a observar esses dados detalhados em cada estado. Os gráficos a seguir apresentam as proporções de processos homologados observados em cada estado, para as cidades estudadas.

**Figura 15. Percentual de processos homologados, por estado, considerando as cidades analisadas.**



*Fonte: Elaborada pelos autores.*

A Figura 15 indica que na amostra considerada a proporção de processos homologados é maior para as cidades do estado de São Paulo, chegando ao percentual de acordos de 20,6%. Na amostra do Rio de Janeiro o percentual de homologados é 3,3% e no Piauí é 1,5%.

Por que é desejável que um processo seja finalizado por um acordo entre as partes? Pois o conflito fica definitivamente resolvido, contribuindo para a pacificação social e redução de conflitos como um todo, com um efeito duradouro e que resultará em uma diminuição dos litígios a serem solucionados pelo Judiciário a longo prazo, como se verificará até o final da apresentação dos resultados deste estudo. Ademais, a

resolução de conflitos por meio de acordo proporciona às partes uma sensação maior de justiça, uma vez que essas podem chegar à composição do litígio de forma a contemplar as visões e vontades de ambas, a fim de que nenhuma parte se sinta lesada.

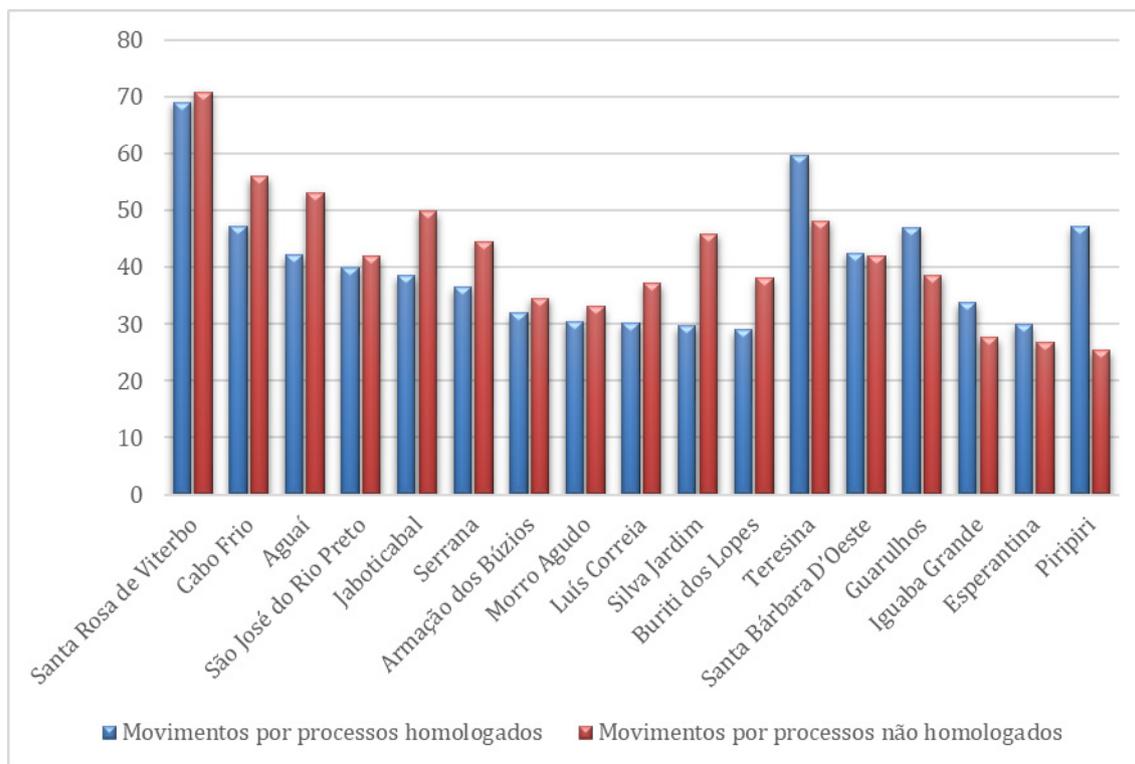
### 5.1.1 MOVIMENTOS

Cada processo entrado no Poder Judiciário vai ter uma tramitação que implica várias movimentações internas. Essas movimentações são, em linhas gerais: despacho citatório, citação, audiência de conciliação, despacho saneador, audiência de instrução e julgamento, sentença, e tantas outras movimentações que podem ser encontradas. Analisar os movimentos processuais comparando-se a quantidade de movimentações de processos homologados e processos não homologados é importante para se determinar os custos de um processo, já que é necessário movimentar toda a máquina estatal para que um movimento ocorra. Assim, pressupõe-se que a eficiência de um processo se relaciona à menor quantidade de movimentações processuais, pois um menor número de servidores foi alocado para acompanhar esse processo.

A média da quantidade de movimentos por processo observada é igual a 46,2. Entretanto se a análise é feita por tipo de processo observa-se que para processos homologados a média é 43,5 movimentos por processo enquanto que para processos não homologados a média é 46,4 movimentos por processos. Ou seja, em média, **processos homologados apresentam menor quantidade de movimentos**.

Os movimentos por processo para cada tipo de processo e por cidade são apresentados na figura a seguir. O valor médio de 46,2 movimentos por processo. O maior tipo de variação nestes resultados ocorre de cidade para cidade. Embora, em média, os processos homologados apresentem menos movimentos, este resultado depende da cidade. Na figura a seguir, pode-se observar a variabilidade deste resultado de cidade para cidade.

Figura 16. Média de movimentos por processo para cada cidade, comparando-se homologados e não homologados.



Fonte: Elaborada pelos autores.

A análise da figura acima não permite inferir qualquer relação entre o tamanho da cidade ou um estado em especial ou outra variável que possa explicar a quantidade de movimentos. A cidade que apresenta mais movimentos no geral é Santa Rosa de Viterbo, uma cidade pequena do interior de São Paulo, mas é seguida por Teresina, a capital do Piauí. Para o lado esquerdo da figura, estão as cidades com menor número de movimentações por processos homologados e, para o lado direito, estão as 6 cidades que escapam a esse padrão: Teresina-PI, Santa Bárbara D'Oeste-SP, Guarulhos-SP, Iguaba Grande-RJ, Esperantina-PI e Piripiri-PI. Na Tabela 19 estão apresentados os valores para comparação.

Tabela 19. Quantidade média de movimentos por processos para as cidades analisadas.

CIDADE	MOVIMENTOS POR PROCESSOS HOMOLOGADOS	MOVIMENTOS POR PROCESSOS NÃO HOMOLOGADOS
Santa Rosa de Viterbo	69	70,8
Cabo Frio	47,2	56
Aguai	42,1	53,2
São José do Rio Preto	40	41,9
Jaboticabal	38,5	49,9
Serrana	36,5	44,5
Armação dos Búzios	31,9	34,6
Morro Agudo	30,5	33,1
Luís Correia	30,1	37,2
Silva Jardim	29,7	45,9
Buriti dos Lopes	29	38,1
Teresina	59,6	48,2
Santa Bárbara D'Oeste	42,5	42
Guarulhos	46,9	38,6
Iguaba Grande	33,7	27,6
Esperantina	29,9	26,7
Piripiri	47,1	25,3

Fonte: Elaborada pelos autores.

Assim, mesmo que não ocorra em todas as cidades analisadas, é possível inferir que, na maior parte dos casos, os processos finalizados por homologação apresentam número menor de movimentação por processo em média, o que leva a considerar que os processos homologados movimentam menos a máquina judiciária que os demais.

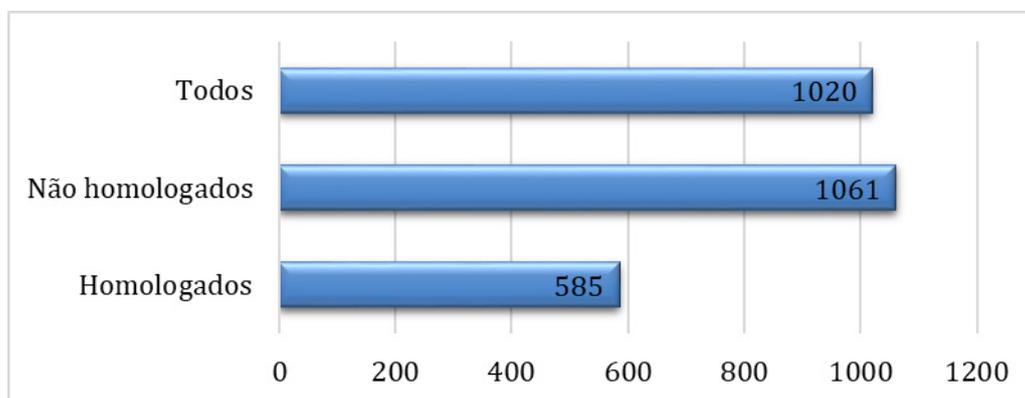
## 5.1.2 DURAÇÃO DOS PROCESSOS

Outra preocupação da equipe de pesquisa foi avaliar a duração dos processos, pressupondo-se que os processos homologados duram em média menos tempo que os processos não homologados. Assim, um estudo aprofundado foi realizado para verificar se essa premissa é verdadeira.

A duração média observada no conjunto de todos os processos foi igual a 1.019,5 dias, o que corresponde a 2,8 anos aproximadamente. Considerando a análise por tipo de processo, observa-se que a duração média de processos homologados é 585 dias (aproximadamente 1 ano e meio) enquanto que para processos não homologados a duração média é 1.061 dias (aproximadamente 3 anos). Como resultado, em média, **o tempo**

de duração de processos homologados é aproximadamente a metade do tempo de duração de processos não homologados. Essa informação fica mais evidente observando-se a Figura 17:

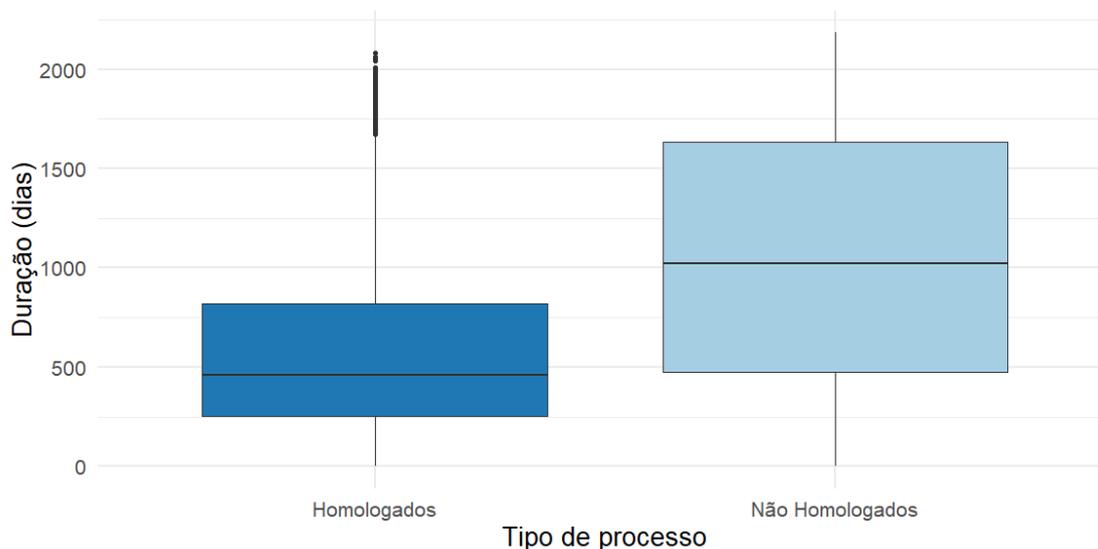
Figura 17. Duração média dos processos em dias.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Esses mesmos dados estão apresentados em um formato diferente na figura a seguir, de modo que seja possível avaliar a distribuição desses processos e não apenas os números.

Figura 18. Duração média dos processos em geral.



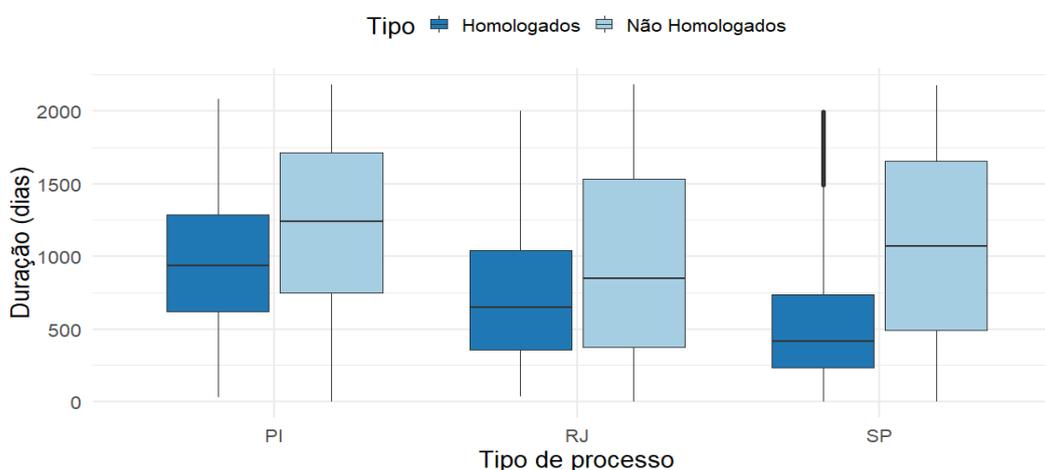
Fonte: Elaborada pelos autores.

A Figura 18 considera o tempo de duração de cada um dos 256.056 processos, separando-os por tipo de processo, ou seja, homologados e não homologados. Cada uma das caixas apresenta a concentração de processos e a linha central que a corta na vertical indica os limites mínimos e máximos de duração de

processos. Assim, há processos homologados que duraram no máximo cerca de 2000 dias e processos homologados que duraram quase 2500 dias, no máximo. Importa porém analisar as informações das caixas, região interquartil que contém 50% de todos os processos indicados de forma centralizada. Dentro de cada caixa, a linha horizontal indica a duração mediana dos processos: menos de 500 dias para os processos homologados e pouco mais de 1000 dias para os processos não homologados. A mediana indica a localização de metade dos processos. Portanto, pode-se concluir que um processo finalizado em acordo vai terminar no máximo na metade do tempo em 50% das vezes. O fato de a caixa dos processos não homologados ser maior indica que há mais dispersão central no tempo para a finalização dos processos: entre quase 500 até cerca de 1700 dias, enquanto um processo homologado a região interquartil, vai de 250 a cerca de 800 dias.

Uma análise semelhante foi realizada por cada estado e os resultados estão apresentados na figura a seguir.

**Figura 19. Duração média de processos por estado analisado.**

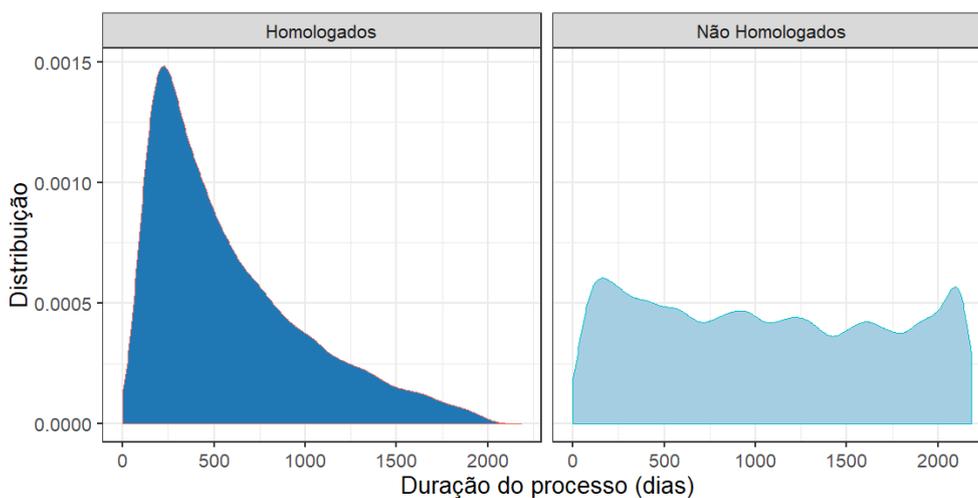


Fonte: Elaborada pelos autores.

Nesse gráfico fica evidente a diferença do que ocorre entre os estados. No estado do Piauí, os processos demoram mais a finalizar, em média. A menor diferença entre homologados e não homologados ocorre no estado do Rio de Janeiro. O estado de São Paulo tem a menor média para processos homologados, mas também tem a maior diferença entre processos homologados e não homologados.

A Figura 20 apresenta os mesmos dados em um outro formato, o que permite realizar análises diferentes. Trata-se de apontar uma curva de distribuição dos processos. Primeiramente, estão tratados todos os processos analisados em conjunto.

Figura 20. Distribuição da duração média dos processos em geral.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Essa figura mostra claramente que há um pico de concentração de processos homologados antes de 500 dias de duração, demonstrando que a maior parte deles se resolve logo no início e depois há uma queda acentuada na sua solução. Esses processos homologados possuem uma distribuição assimétrica, com concentração de processos em tempos de duração inferiores a três anos (1.095 dias).

Por outro lado, os processos não homologados têm a distribuição de sua finalização mais uniforme, com seus quartis distribuídos de 500 em 500 dias, aproximadamente.

Essa figura contrasta com uma das questões elaboradas aos entrevistados sobre a percepção a respeito da finalização dos processos. As respostas foram inconclusivas e há opiniões divergentes: há quem entenda que é mais fácil conseguir um resultado positivo no começo do processo e outros em uma segunda audiência, pelo fato de as partes estarem mais cansadas ou mais distantes do conflito.

É, pensando em havendo duas audiências, acredito que na segunda audiência... eu já fiz, já houve caso de duas audiências que fica mais fácil, fica realmente mais fácil. Tem a audiência, aquela que tá prevista no código do processo civil, antes de ofertar a contestação, e aquela posterior, que o juiz pode tentar a conciliação a qualquer momento, realmente as partes, os ânimos estão mais serenados, vamos dizer assim. (Conciliador, São Paulo-SP)

É o rápido que faz acordo. As pessoas veem eficiência, tá tudo funcionando, o cara não tá devendo, por exemplo, alimentos, o cara não tá vendo muitos provisórios ainda, então consegue se fazer, o que demora, é o que não sai acordo, porque a pessoa acomoda, ih não, fazer acordo, vou esperar a solução. Aí depois eu recorro de novo, aí depois vai pro STJ, pro STF, pro STU, OEA, eles confiam no sistema recursal sem limites, então os que demoram mais, não sai acordo, pelo menos na minha experiência. (Juiz, Búzios-RJ)

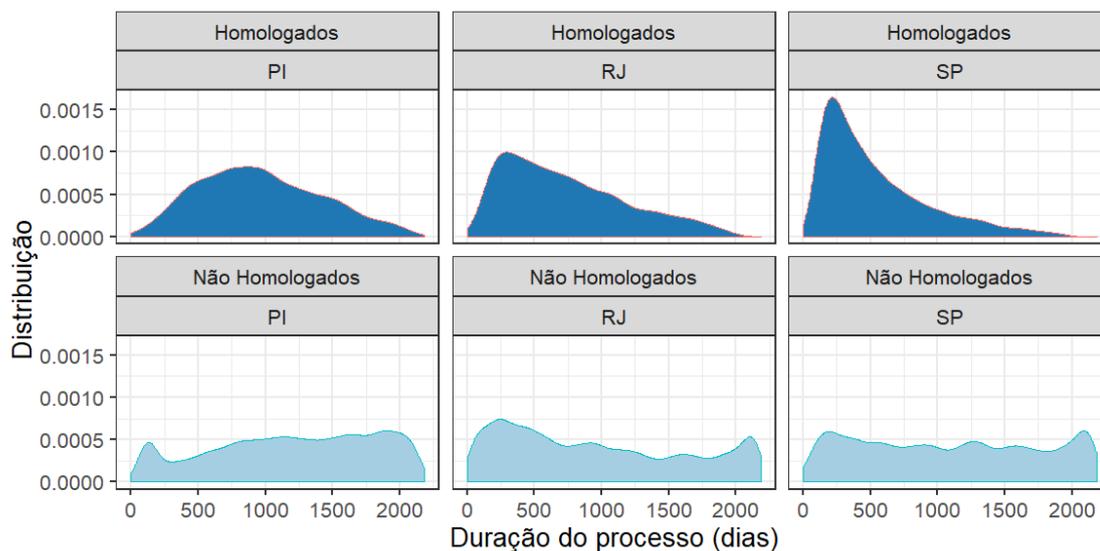
A possibilidade de acordo mais para o final do processo foi aventada por uma juíza e um conciliador, que têm as seguintes percepções:

E conciliar a qualquer momento. Eu não tenho essa coisa de conciliar só em processo de conhecimento. Não, muitas das vezes, já foi no tribunal, já voltou. Já está ali. Eu penso: na hora que eu pedir para apresentar os cálculos, aqui eu não tenho um contador oficial. Uma parte vai apresentar. A outra parte já vai rebater aqueles cálculos. Eu vou dar, na forma que eu decidi, já vai recorrer, porque não é. Então, quer dizer, o processo vai ficar ali não sei quantos anos. Não, na execução eu já busco um acordo e consegui lá, vários. (Juíza Buriti dos Lopes-PI)

Na verdade, eu acredito que o processo mais antigo ele é muito mais fácil de conciliar, como por exemplo esse de 96 ou 98. Foi mais fácil de conciliar porque era um processo desgastado... Havia um volume muito grande de documentação e que na verdade, em questão de 20 minutos, não foi mais necessário, porque foi uma conversa entre eles, entre as partes, entre os interessados e que ficou evidente que o desgaste já tinha sido tão maior que era melhor vamos deixar do jeito que está, vamos entrar aqui em um acordo pra facilitar nossa vida. Então acredito que os processos mais antigos têm o desgaste, os mais novos, é lógico, tem a sua parcela de contribuição, porque os mais novos é justamente, eu não quero alargar. É porque os processos mais novos a situação já é outra, não quero prolongar o meu processo, então vamos resolver logo de primeiro plano pra que a gente não possa levar isso a frente e tornar como todo mundo acha que a justiça ela é muito tardia pra poder dar a solução, então desse primeiro momento para os processos mais novos e mais recentes é mais fácil, no sentido de resolver a situação o quanto antes; e nos processos mais antigos é aquela questão "vamos nos livrar desse processo porque já tem muito que perdura". (Conciliador, Piripiri-PI)

Essa mesma situação se mantém nos três estados analisados individualmente, conforme se verifica a partir da Figura 21.

**Figura 21. Distribuição da duração média dos processos por estado.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

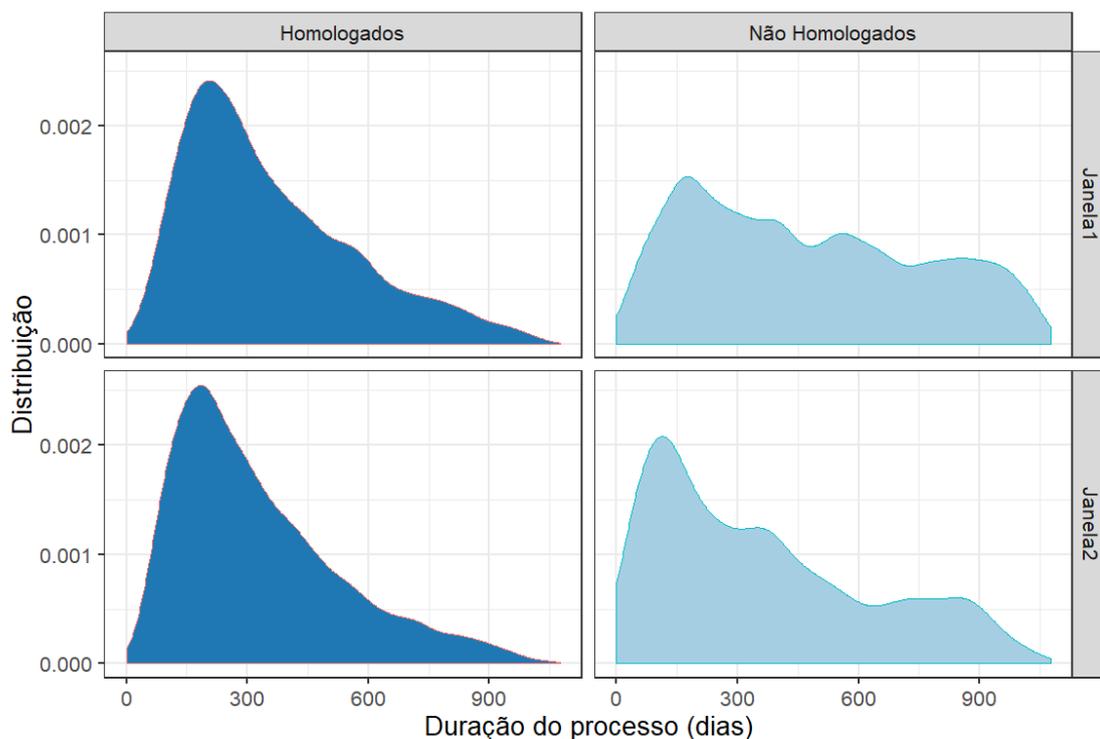
Os gráficos apontam que, para os processos não homologados, não há diferenças muito significativas. Porém, ao se avaliarem os gráficos para os processos homologados, a diferença para o estado de São Paulo é mais perceptível. Os processos homologados possuem uma distribuição assimétrica, com concentração de processos em tempos de duração inferiores a três anos (1.095 dias); e os processos não homologados possuem distribuição mais uniforme, com seus quartis distribuídos de 500 em 500 dias, aproximadamente.

Foram realizados estudos buscando entender se há alguma variação no tempo, ou seja, se há variação para os processos mais antigos, em comparação com processos mais recentes. Esse estudo foi feito para cada estado separadamente.

Para o estado de São Paulo, os processos foram agrupados em duas janelas de tempo e os resultados estão apresentados na figura a seguir:

- ◆ Janela 1: Janela com processos mais “velhos”, ou seja, processos com início mínimo no ano de 2013 e final no máximo em 2015;
- ◆ Janela 2: Janela com processos mais “novos”, ou seja, processos com início mínimo no ano de 2015 e final no máximo em 2017.

Figura 22. Duração dos processos mais antigos e mais recentes para o estado de São Paulo.



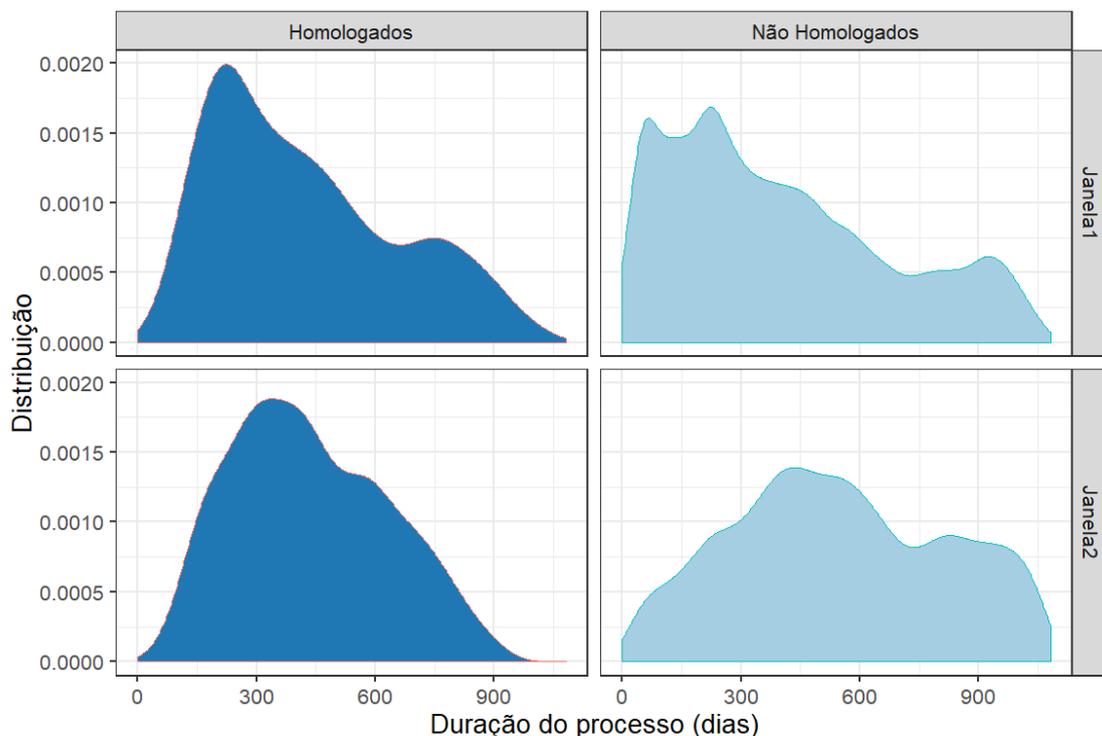
Fonte: Elaborada pelos autores.

Pode-se perceber a assimetria mais dominante nos processos homologados, nos dois casos, porém, os processos homologados mais recentes (janela 2) apresentam um pico mais elevado (maior assimetria), o que leva a valores médios menores para duração média de processos homologados, indicando que os processos mais recentes têm sido solucionados em menor tempo. É um indicativo de que as técnicas têm-se tornado mais eficientes, reduzindo a duração dos processos homologados. A janela 2 para os processos não homologados mostra resultados semelhantes, apontando que tem sido reduzida a duração dos processos de maneira geral.

Para o estado do Rio de Janeiro, as janelas de tempo estão distribuídas da seguinte forma:

- ◆ Janela 1: Processos com início mínimo no ano de 2013 e final no máximo em 2015;
- ◆ Janela 2: Processos com início mínimo no ano de 2016 e final no máximo em 2018;

**Figura 23. Duração dos processos mais antigos e mais recentes para o estado do Rio de Janeiro.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

Comparando-se as janelas 1 e 2 para os processos homologados, percebe-se um movimento oposto ao que acontece no estado de São Paulo. A distribuição, apesar de ser mais assimétrica que para os processos não homologados, se mostra menos assimétrica para os processos mais recentes, apontando para uma demora ligeiramente maior para a solução dos litígios. Para os processos não homologados, a diferença é mais acentuada entre as duas janelas: a distribuição está mais homogênea, mas os processos estão demorando mais tempo para serem finalizados.

Ou seja: para o estado de São Paulo, os acordos têm ocorrido mais rapidamente, enquanto que esses acordos têm demorado mais para acontecer no estado do Rio de Janeiro.

### **5.1.3 RESULTADOS POR CLASSES E ASSUNTOS POR ESTADO**

Com o intuito de buscar uma forma de comparação de desempenho entre as cidades estudadas, foi escolhida a variável assunto, selecionando-se os assuntos mais frequentes entre os processos homologados.

São apresentados a seguir os dados por estado para que se possa estudá-los de forma mais aprofundada.

### 5.1.3.1 RESULTADOS POR CLASSES MAIS FREQUENTES NO ESTADO DE SÃO PAULO

Na tabela 20, está apresentada a análise da duração de processos, para cada cidade, considerando a classe processual e o tipo de processo (homologado = Hom. ou não homologado = Não H.). Foram selecionadas as quatro classes que mais concentram processos homologados. O resultado de que, em média, processos homologados duram menos pode ser observado em quase todas as cidades e classes, com exceção da cidade de Santa Rosa de Viterbo, que apresenta um comportamento bastante distinto das demais em todas as análises. Para ilustrar a comparação, os valores com menor tempo de duração foram destacados em negrito com fonte azul.

Tabela 20. Duração média de processos homologados para quatro classes mais frequentes (valores em dias).

CIDADE	PROC. DO JUIZADO ESPECIAL CÍVEL		EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL		PROCEDIMENTO SUMÁRIO		MONITÓRIA	
	HOM.	NÃO H.	HOM.	NÃO H.	HOM.	NÃO H.	HOM.	NÃO H.
Aguai	505,3	624,8	591,4	818,7	492,0	1409,9	1082,0	1371,2
Morro Agudo	150,0		894,1	1137,0	610,0	1013,4	612,4	998,3
Santa Rosa de Viterbo	467,0	665,1	919,7	790,4		642,1	1176,5	523,7
São José do Rio Preto	413,4	838,2	720,8	1143,7	518,7	952,3	613,7	1172,9
Serrana	602,0	682,6	870,5	1270,2	572,5	1226,3	969,8	1307,5
Santa Bárbara D'Oeste	468,3	714,0	746,4	1333,6	539,3	1052,4	718,3	1331,5
Jaboticabal	860,7	1476,9	642,4	1308,2	749,6	1103,3	603,7	1292,3
Guarulhos	411,6	1412,1	666,0	1353,7	605,5	1165,8	719,7	1207,2

Fonte: Elaborada pelos autores.

### 5.1.3.2. DURAÇÃO DE PROCESSOS POR ASSUNTOS MAIS FREQUENTES NO ESTADO DE SÃO PAULO

Foram considerados quatro assuntos com maior frequência de processos para análise do tempo de duração de acordo com o tipo de processo, por cidade. A Tabela 21 apresenta este resultado. Para ilustrar a comparação entre os tipos de processos para o mesmo assunto, os valores com menor tempo de duração, foram destacados em negrito com fonte azul. Como resultado geral, em média, processos homologados duram menos.

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPÍRICAMENTE

Tabela 21. Duração média de processos homologados para quatro assuntos mais frequentes (valores em dias).

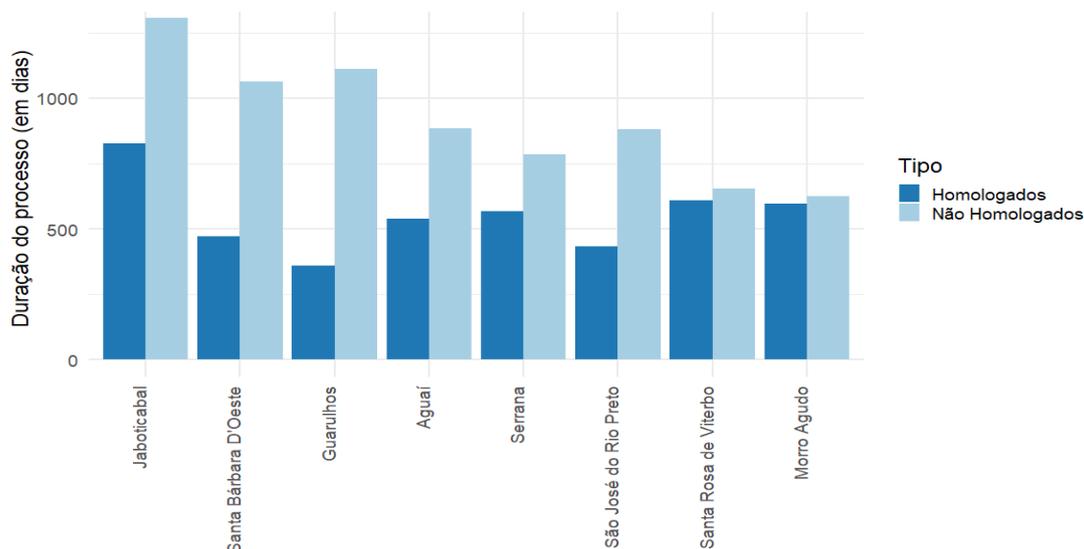
CIDADE	INCLUSÃO INDEVIDA EM CADASTRO DE INADIMPLENTES		CONTRATOS BANCÁRIOS		NOTA PROMISSÓRIA		INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL	
	HOM.	NÃO H.	HOM.	NÃO H.	HOM.	NÃO H.	HOM.	NÃO H.
Aguai	540,1	885,6	1729,0	1640,6	575,7	620,9	562,5	1182,3
Morro Agudo	597,0	624,6	699,5	1101,9	1399,4	1173,3	515,4	965,1
Santa Rosa de Viterbo	608,0	654,3	1567,0	854,6	598,2	785,4	324,5	536,2
São José do Rio Preto	434,3	879,8	790,3	1104,5	697,8	987,5	422,8	915,4
Serrana	569,0	784,2	737,0	1044,8	685,2	742,5	616,7	1000,7
Santa Bárbara D'Oeste	473,1	1063,9	967,2	1262,8	564,6	1031,4	577,4	1122,8
Jaboticabal	828,2	1307,2	745,4	1441,4	560,3	1120,8	772,9	1258,2
Guarulhos	359,4	1112,7	803,4	1291,7	705,2	1354,3	449,2	1339,3

Fonte: Elaborada pelos autores.

Novamente, a cidade de Santa Rosa de Viterbo apresenta comportamento distinto das demais, mas apenas para a classe de Contratos Bancários, em que os processos não homologados duram menos tempo que os homologados.

Para proporcionar uma melhor avaliação de cada assunto estão apresentados a seguir gráficos por assuntos em que estão evidentes o comportamento de cada cidade.

Figura 24. Duração média de processos de “Inclusão Indevida em Cadastro de Inadimplentes”.

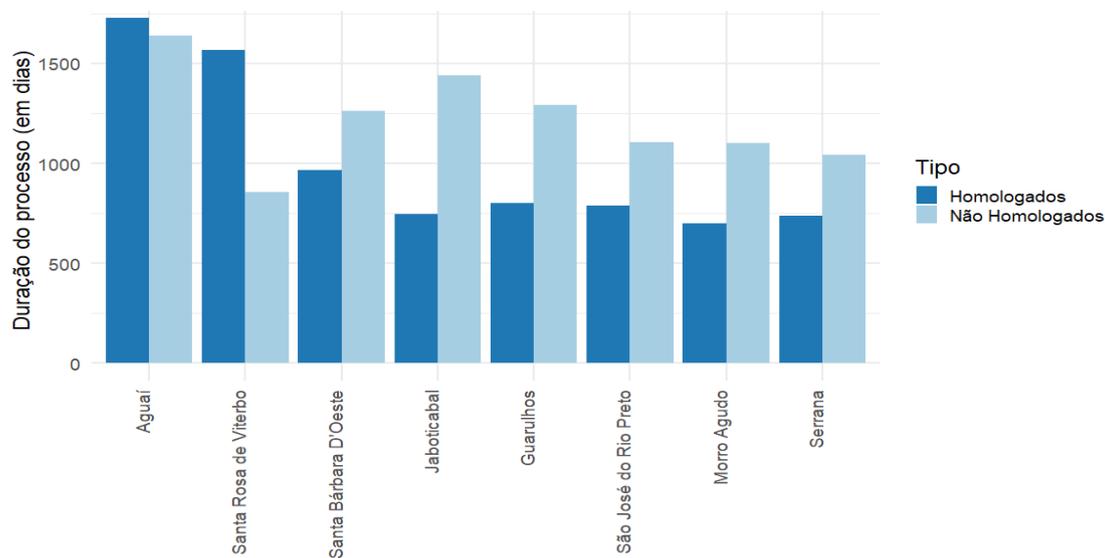


Fonte: Elaborada pelos autores.

Para o assunto “Inclusão Indevida em Cadastro de Inadimplentes”, os processos apresentam o comportamento esperado, ou seja, processos não homologados apresentam duração maior. Para as cidades de

Morro Agudo e Santa Rosa de Viterbo, a duração média é muito próxima, mas ainda assim processos que terminam em acordo apresentam duração menor.

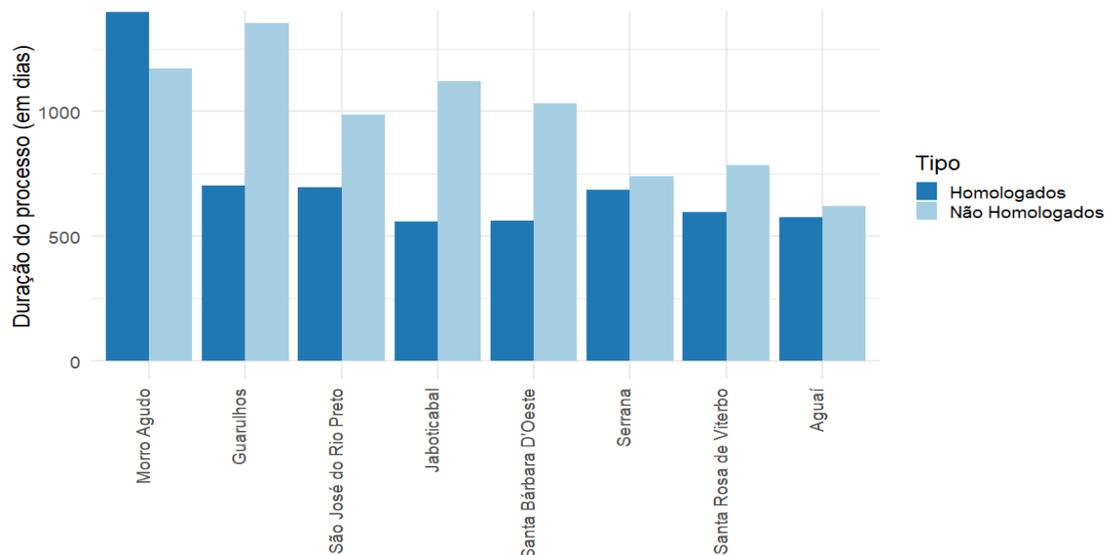
**Figura 25. Duração média de processos de “Contratos Bancários”.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

A cidade de Santa Rosa de Viterbo apresenta comportamento muito diferente do esperado, com os processos não homologados durando a metade do tempo dos processos homologados. Em Aguaí, os processos homologados também duram mais que os não homologados, mas a diferença não é muito significativa.

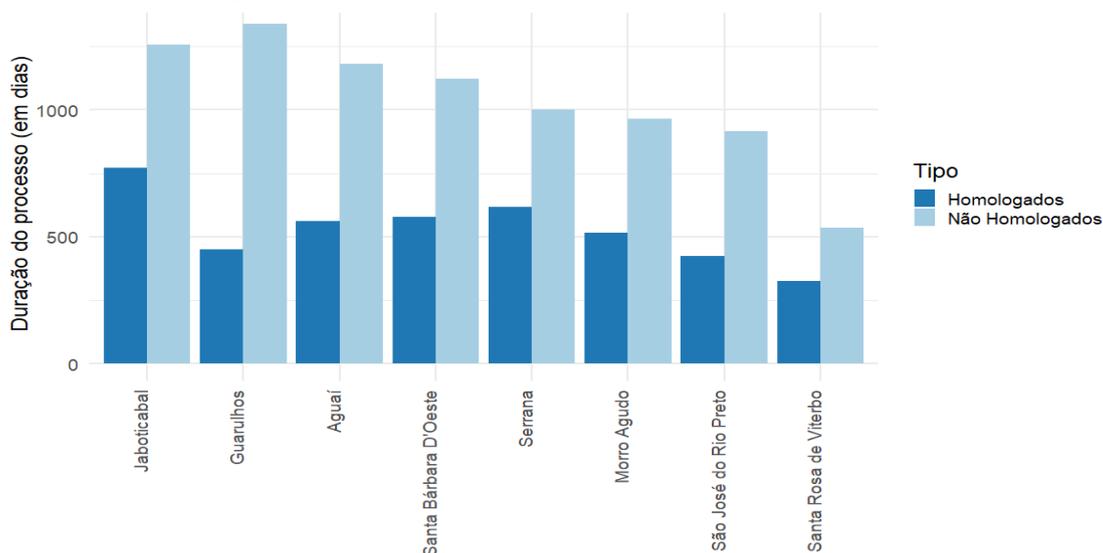
**Figura 26. Duração média de processos de “Nota Promissória”.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

Com exceção de Morro Agudo, nota-se que os processos homologados, quando o assunto é Nota Promissória, demoram menos tempo que os processos que são finalizados por sentença judicial.

**Figura 27. Duração média de processos de “Indenização por Dano Moral”.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

Para os casos referentes a dano moral, os processos homologados terminam sempre em tempo menor que os processos que dependem de julgamento, muitas vezes em menos da metade do tempo. Essa informação corrobora os dados qualitativos levantados, que colocam as indenizações por dano moral entre os assuntos mais propensos a acordos, depois dos casos de família, que não constam do banco de dados quantitativos.

### 5.1.3.3 RESULTADOS POR CLASSES MAIS FREQUENTES NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

A análise da duração de processos, para cada cidade, considerando o tipo de processo é apresentada na Tabela 22. Foram consideradas cinco classes com mais frequência de processos. A duração menor dos processos homologados pode ser observada em quase todas as cidades e classes, com exceção apenas de Búzios na classe específica “Divórcio Consensual”. Para ilustrar a comparação, os valores com menor tempo de duração foram destacados em negrito com fonte azul.

**Tabela 22. Duração média de processos homologados para cinco classes mais frequentes.**

CIDADE	PROCEDIMENTO SUMÁRIO		PROCEDIMENTO COMUM		ALIMENTOS - LEI ESPECIAL N. 5.478/68		DIVÓRCIO CONSENSUAL		JUIZADO ESPECIAL CÍVEL/ FAZENDÁRIO	
	Hom.	Não H	Hom.	Não H	Hom	Não H	Hom.	Não H	Hom.	Não H
Búzios	1189,5	1409,7	1188,1	1368,4	746,4	1031,6	1123,1	826,1	316,0	403,6
Cabo Frio	865,5	1317,8	903,2	1320,3	885,6	980,6	705,6	807,2	420,7	572,2
Iguaba Grande	1024,3	1525,9	1108,3	1491,3	966,6	1182,7	496,2	818,2	387,6	461,6
Silva Jardim	1346,7	1443,7	1174,5	1384,8	842,1	1110,7	584,6	974,0	420,1	592,2

Fonte: Elaborada pelos autores.

#### 5.1.3.4 RESULTADOS POR ASSUNTOS MAIS FREQUENTES NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Foram considerados os cinco assuntos com maior frequência de processos para análise do tempo de duração de acordo com o tipo de processo, por cidade. A Tabela 23 apresenta estes resultados. Os valores com menor tempo de duração foram destacados em negrito com fonte azul. Como resultado, é possível observar que, em média, processos homologados duram menos.

**Tabela 23. Duração média de processos homologados para os cinco assuntos mais frequentes (valores em dias).**

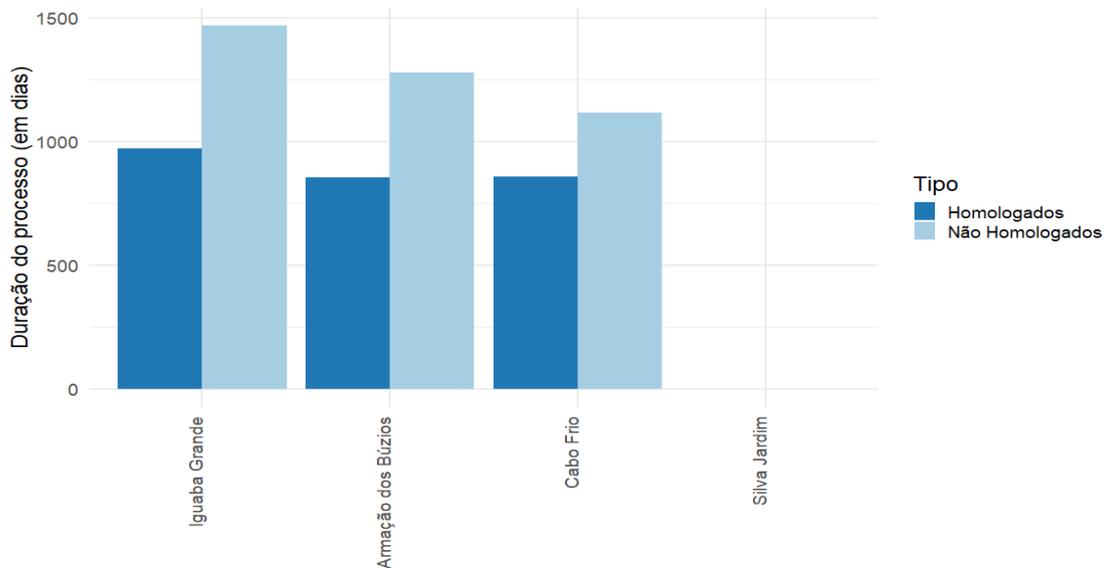
CIDADE	DESPESAS CONDOMINIAIS / CONDOMÍNIO EM EDIFÍCIO		DISSOLUÇÃO / CASAMENTO		DANO MORAL OUTROS - CDC		FIXAÇÃO DE ALIMENTOS / FAMÍLIA		DANO MORAL - OUTROS/ INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL	
	Hom.	Não H	Hom.	Não H	Hom.	Não H	Hom.	Não H	Hom.	Não H
Búzios	853,4	1278,9	1160,7	979,1	277,5	432,0	751,6	1046,6	316,4	493,3
Cabo Frio	856,5	1114,2	753,3	875,4	699,1	648,2	924,0	1069,3	727,3	940,4
Iguaba Grande	970,7	1468,4	626,0	994,9	355,3	517,7	1164,4	1289,1	363,8	596,6
Silva Jardim			625,8	1114,1	412,9	645,1	1029,1	1423,2	422,8	727,7

Fonte: Elaborada pelos autores.

Cada um dos assuntos indicados na tabela acima está estudado individualmente nos gráficos a seguir, que comparam a duração média de processos homologados e não homologados para categorias específicas de assuntos e para cada cidade considerada.

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

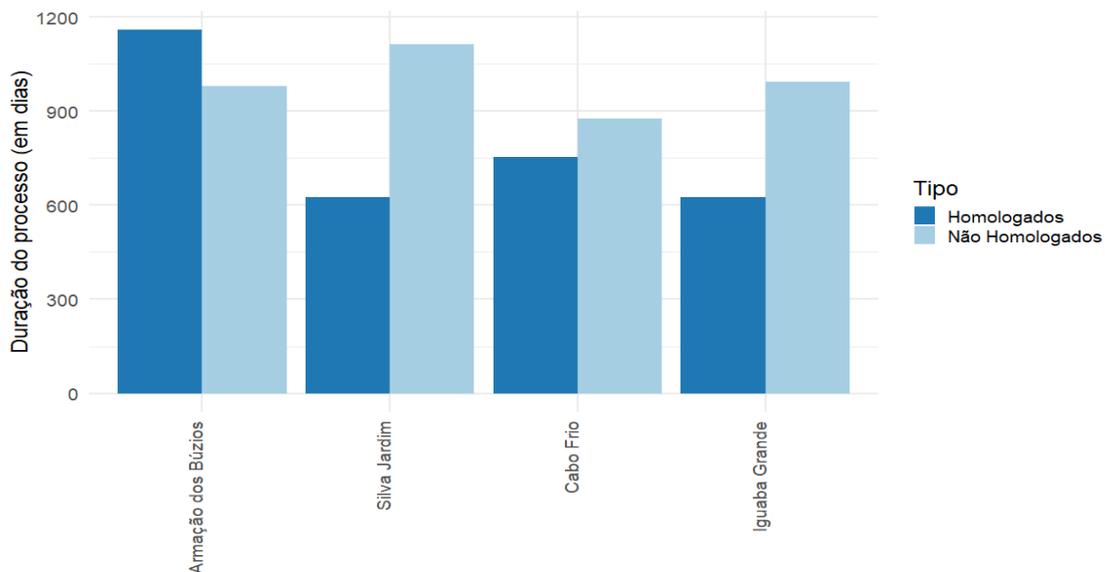
Figura 28. Duração média de processos para “Despesas Condominiais / Condomínio em Edifício”.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Não há dados sobre esse assunto para a cidade de Silva Jardim. Para as demais, porém, os processos não homologados sempre apresentam duração maior.

Figura 29. Duração média de processos para “Dissolução / Casamento”.

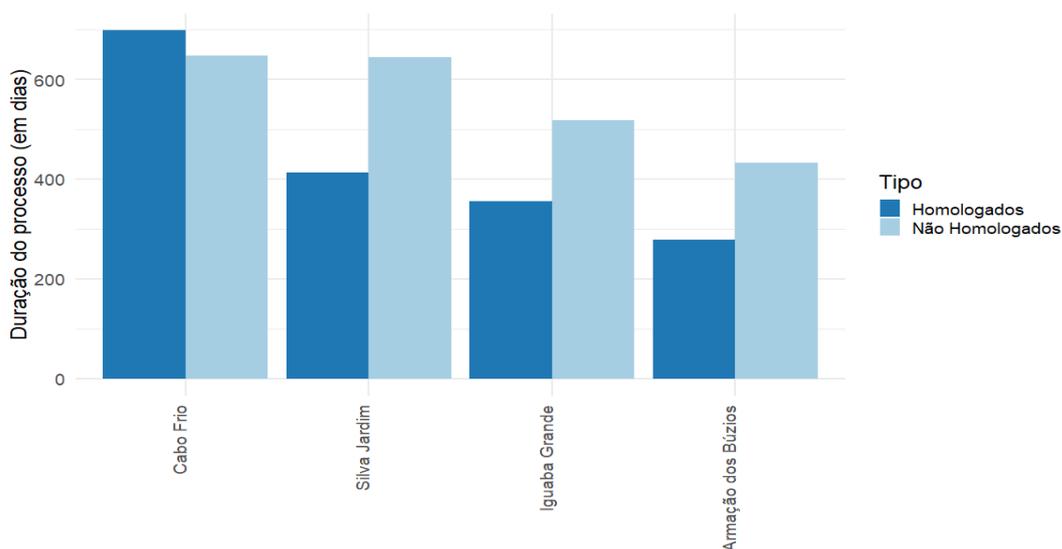


Fonte: Elaborada pelos autores.

É interessante notar o comportamento para o assunto “dissolução de casamento” para a cidade de Búzios, em que os processos homologados demoram mais tempo para serem finalizados que os não homo-

logados. Para as demais cidades, a duração segue a média e os processos finalizados em acordo duram menos tempo.

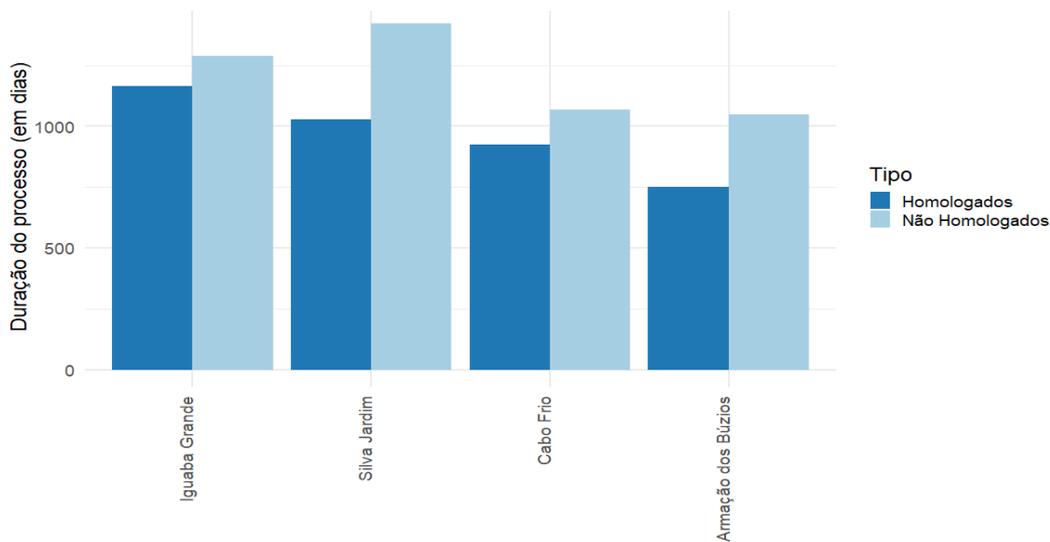
**Figura 30. Duração média de processos para “Dano Moral Outros - Cdc”.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

Para os casos de dano moral, o comportamento dos processos nessas cidades do Rio de Janeiro é muito diferente do que se encontra para as cidades de São Paulo, onde os processos homologados duram menos que a metade do tempo dos não homologados. Aqui, a cidade de Cabo Frio apresenta duração maior para os processos finalizados por acordo.

**Figura 31. Duração média de processos para “Fixação de Alimentos / Família”.**



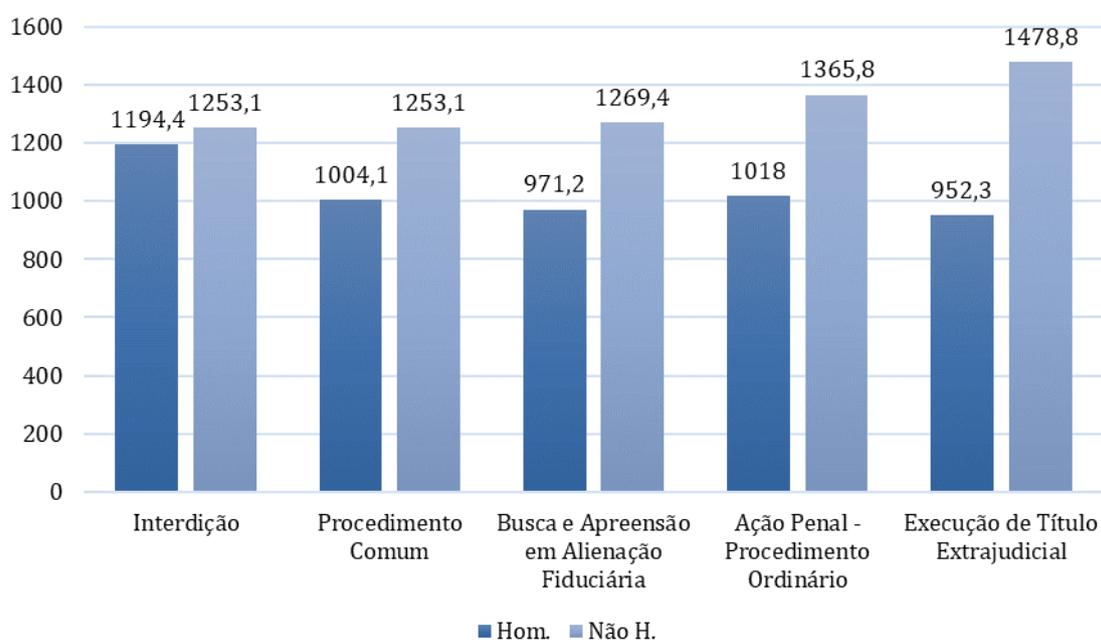
Fonte: Elaborada pelos autores.

Os processos de alimentos, incluídos na classe de processos de família, são resolvidos em menos tempo nos casos finalizados em acordo, conforme corroboram os dados qualitativos coletados nas entrevistas, em que os participantes afirmaram sempre, sem dúvida, que os processos de família são aqueles mais propensos para a solução amigável.

### 5.1.3.5 RESULTADOS POR CLASSES MAIS FREQUENTES NO ESTADO DO PIAUÍ

Os dados do estado do Piauí, como informado, são restritos ao período de dois anos. Sendo assim, não há dados disponíveis e comparáveis para uma análise para cada uma das cidades, como realizado nos outros estados. Há dados relevantes apenas para a cidade de Teresina, que estão apresentados na figura abaixo.

Figura 32. Duração média dos processos por classe para a cidade de Teresina.



Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir dessa figura, que apresenta os dias de duração média dos processos por assunto, é possível verificar que os processos homologados apresentam média de duração menor em todos os casos.



## 6 ANÁLISE DE MOVIMENTOS DE PROCESSOS

Com o objetivo de obter respostas sobre quais fatores influenciam no fluxo dos processos foram consideradas variáveis socioeconômicas relacionadas às cidades estudadas. As variáveis consideradas foram as mesmas utilizadas na análise de agrupamentos, para definição da amostra, ou seja: PIB, População e IDHM

Na tentativa de se obter um modelo com relação linear entre movimentos por processos e variáveis socioeconômicas, a única variável que produziu um modelo com significância estatística foi a variável IDHM. O modelo utilizado então foi:

$$\text{MovProc} = a + b \text{ IDHM}$$

Como resultado, foram obtidas as estimativas:

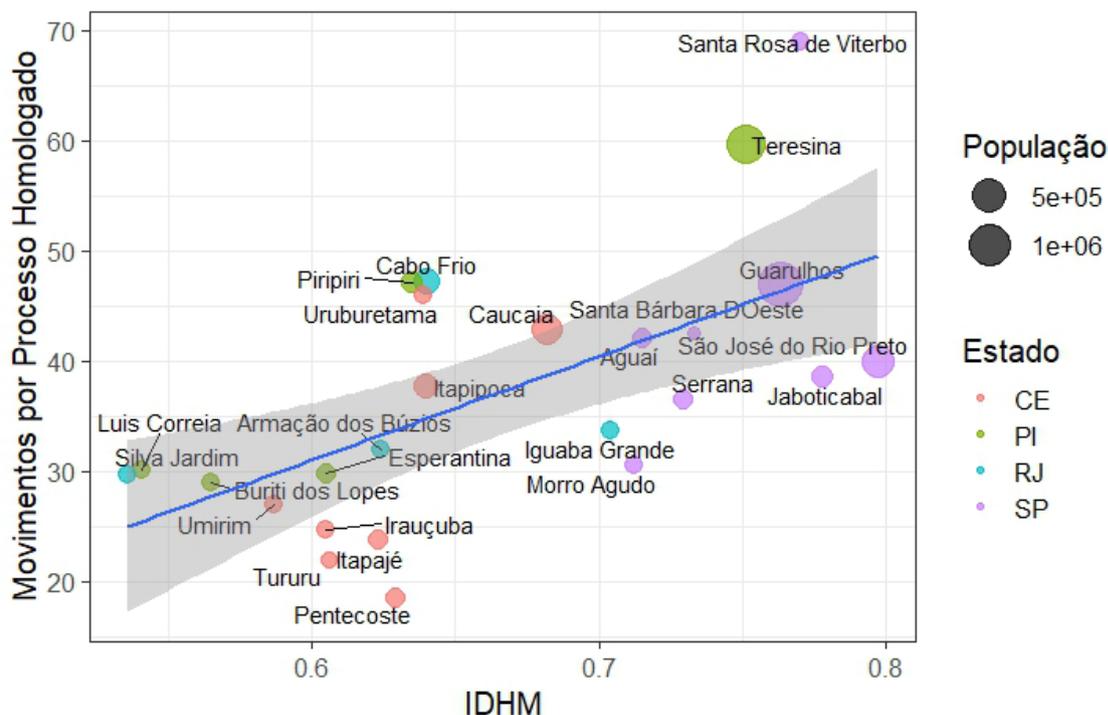
$$\begin{array}{ll} a = -25,41 & \text{valor-P} = 0,14747 \\ b = 94,05 & \text{valor-P} = 0,00116^{**} \end{array}$$

Com base na estimativa  $b$  dizemos que **a cada 0,1 de aumento no IDHM teremos a consequência de um aumento de 9,45 movimentos por processo**. Este modelo é ilustrado na Figura 33, pela linha azul que representa a reta  $\text{MovProc} = -25,41 + 94,05 \text{ IDHM}$ .

O valor do ajuste obtido foi  $R^2 = 0,3742$ , ou seja 37,4% de explicação de nas variações de “Movimentos por processos” pela variável “IDHM”.

No gráfico, cada comarca está representada por um círculo da cor do estado a que pertence e com o tamanho proporcional à população. Como referência, na legenda constam círculos para cidades com 500 mil habitantes e cidades com 1 milhão de habitantes.

Figura 33. Diagrama de dispersão (bolhas) para “Movimentos por processo” com relação ao “IDHM”.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto mais para a direita do gráfico, maior o IDHM. O número de movimentos por processo aumenta conforme aumenta o nível de IDHM do município e essa informação está representada pela linha azul no gráfico, que é uma linha esperada. A área cinza representa o intervalo de 95% de confiança no modelo. As comarcas que estão abaixo dessa área demonstram quantidade de movimentos por processo inferior ao esperado e as que se encontram na parte superior demonstram quantidade de movimentos superior ao esperado. Embora exista uma variabilidade alta, a análise do modelo permite concluir que o IDHM influencia na quantidade de movimentação processual.

Para além dessa informação, buscou-se procurar cidades que fossem comparáveis tanto no IDH, quanto na quantidade de habitantes quanto na movimentação processual. Foram encontrados três grupos interessantes para comparação, todos compostos por comarcas de diferentes estados:

- ◆ Silva Jardim-RJ e Luís Correia-PI: representam um grupo dentro do intervalo de confiança do modelo.
- ◆ Cabo Frio-RJ, Piripiri-PI e Uruburetama-CE: representam um grupo com mais movimentos por processo que o esperado pelo modelo.
- ◆ Iguaba Grande-RJ e Morro Agudo-SP: representam um grupo com IDH relativamente alto e movimentos por processo abaixo do esperado pelo modelo.

Na seção seguinte são apresentados os resultados de estudos comparativos entre as cidades mencionadas, com informações quantitativas específicas que conduzem a conclusões valorosas. Há algumas tabelas com dados comparativos e também um gráfico para cada cidade com o fluxo de movimentos dos processos para as comarcas selecionadas realizado com a utilização da técnica de Mineração de Processos. Com a aplicação dessa técnica resultam gráficos com os andamentos mais frequentes. Não é possível apresentar em papel os gráficos com todos os andamentos, por isso foram reduzidos para se apresentarem os andamentos mais frequentes, que serão analisados, no primeiro gráfico, um a um, para se apresentar a forma de leitura. As ligações entre dois tipos de movimentos são representadas por setas, cuja cor e espessura são relacionadas ao tempo entre movimentos. Está anotado ao lado da seta o tempo médio, em dias, que um processo demora entre uma categoria de movimento e outra (dentro da caixa há a palavra “instant” indicando que o tempo mínimo para a ocorrência do movimento é zero). Seguem as análises.

### 6.1 SILVA JARDIM (RJ) E LUÍS CORREIA (PI)

Trata-se do grupo de cidades que se encontra dentro do comportamento esperado para a quantidade de andamentos, conforme o modelo definido. Inicialmente, estão apresentados todos os dados utilizados para a confecção da Figura 33 de ambas as cidades, para que seja possível uma comparação mais imediata.

Tabela 24. Informações quantitativas sobre Luís Correia e Silva Jardim.

CIDADE	PROCH	MOVH	MOV PROCH	DURAÇÃO MÉDIA	POPULAÇÃO	IDHM	PIB
PI Luís Correia	16	482	30,1	1360,6	26.900	0,541	4100,28
RJ Silva Jardim	351	10.432	29,7	1039,6	21.253	0,536	15828,89

Fonte: Elaborada pelos autores.

Em que pese a grande diferença do PIB entre as duas cidades, o IDHM e a população são muito parecidas. Portanto, são cidades com características sociais semelhantes. Quanto à região, Luís Correia fica em uma região de praia e, apesar de pouco conhecida, é considerada turística na região; e Silva Jardim fica mais para o interior, mas há cerca de uma hora de distância de uma região praiana. Quanto aos aspectos jurídicos, as cidades apresentam movimentação média por processo muito semelhante, mas a duração média dos processos é bem mais alta (321 dias a mais) para Luís Correia.

O fórum de Luís Correia fica em um espaço central na cidade, que não conta com transporte público. É um espaço bastante pequeno e durante a visita havia mais de 50 pessoas no salão do júri aguardando para uma audiência, muitos em pé, pois não há acomodação suficiente. Há um Cejusc instalado, com dois

servidores trabalhando como conciliadores, mas não há um espaço físico destinado para as conciliações. Apesar de pequeno, o fórum atende às necessidades de acessibilidade.

Em Silva Jardim, o fórum fica numa região bem central, mas também não é servido de transporte público. O prédio também é bem pequeno e não há Cejusc instalado. A conciliadora é uma voluntária estudante de Direito. Quanto à acessibilidade, há um elevador de cargas improvisado para as partes acessarem o andar superior, quando necessário.

**Tabela 25. Caracterização das duas cidades para processos homologados.**

Característica	<b>SILVA JARDIM</b>	<b>LUÍS CORREIA</b>
	Frequência	Frequência
Varas	2	1
Classes	15	9
Assuntos	112	14
Tipos de Movimentos	89	171
Processos	351	16
Quantidade de Movimentos	10432	529
Movimentos por Processo	30	33

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

Silva Jardim conta com duas varas únicas e Luís Correia tem apenas uma vara. Enquanto Silva Jardim apresenta 112 tipos de assunto finalizados após um acordo, Luís Correia apresenta apenas 14. Outra característica interessante está no tipo de movimento: 89 para Silva Jardim e 171 para Luís Correia. A seguir, uma lista dos dez andamentos mais frequentes para cada uma das cidades:

Tabela 26. Andamentos mais frequentes para Silva Jardim e Luís Correia.

SILVA JARDIM			LUÍS CORREIA		
	Nº	%		Nº	%
Conclusão ao Juiz	1026	9.84	Realizada por: JOÃO ALVES DA SILVA FILHO	40	7.56
Recebimento	1026	9.84	Juntada de Petição de Petição (outras)	35	6.62
Juntada - Petição	1021	9.79	Conclusos para despacho (Despacho)	26	4.91
Ato Ordinatório Praticado	970	9.30	Movimentação automática	26	4.91
Enviado para publicação	863	8.27	Proferido despacho de mero expediente	26	4.91
Digitação de Documentos	651	6.24	Realizada por: JOSÉ RAIMUNDO DA SILVA SOUZA	20	3.78
Publicado Sentença	360	3.45	Realizada por: TÂNIA RODRIGUES DA SILVA	20	3.78
Despacho de mero expediente	356	3.41	Expedição de Edital.	17	3.21
Juntada de AR	336	3.22	Juntada de Outros documentos	12	2.27
Audiência Conciliação	326	3.12	Expedição de Certidão.	11	2.08

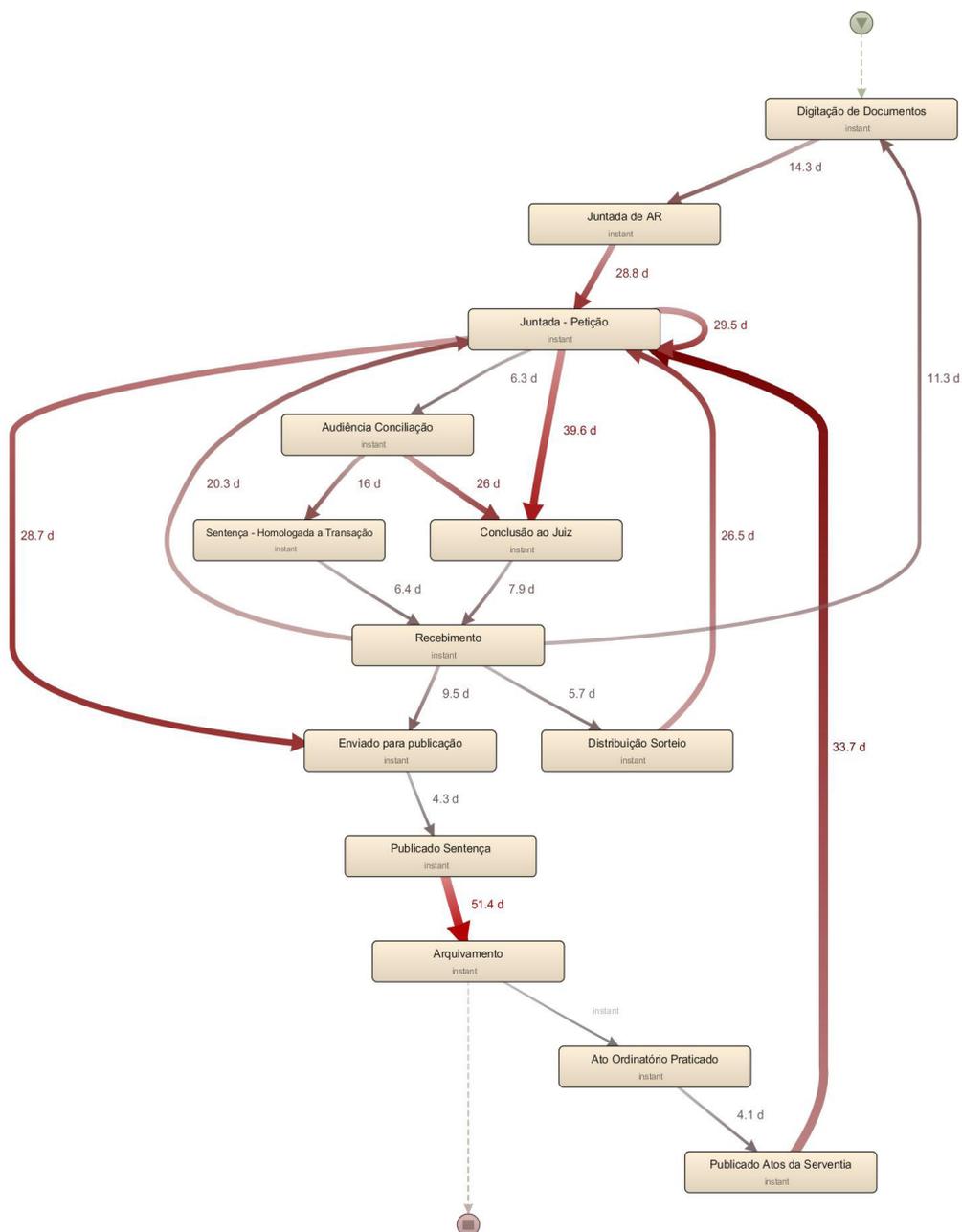
Fonte: Elaborada pelos autores.

Uma característica inesperada que aparece em todos os processos do Piauí é que há muitos andamentos em que constam o nome do serventuário responsável.

Merece destaque ainda o fato de que, entre ao mais frequentes, a maior parte é de movimentos considerados burocráticos como “digitação de documentos”, “juntada de AR”, “juntada-petição”, “recebimento”, “enviado para publicação”, “distribuição sorteio” são a maior parte, ou seja, são os mais frequentes. Essa é uma constatação importante: os processos finalizados por acordo levam muito tempo para tramitar entre etapas pouco significativas para o deslinde do conflito, o que significa que uma forma de reduzir o tempo para a tramitação processual seria diminuir a necessidade de lançamento de tantos andamentos burocráticos, afinal, um servidor foi deslocado para realizar esse lançamento no sistema.

A aplicação da técnica de Mineração de Processos aos andamentos da cidade de Silva Jardim (10.432 movimentos/351 processos homologados) relacionaria 89 tipos de movimentos em um mapa completo. A figura abaixo apresenta um mapa reduzido com os tipos de movimentos mais frequentes.

Figura 34. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Silva Jardim-RJ.



Fonte: Elaborada pelos autores.

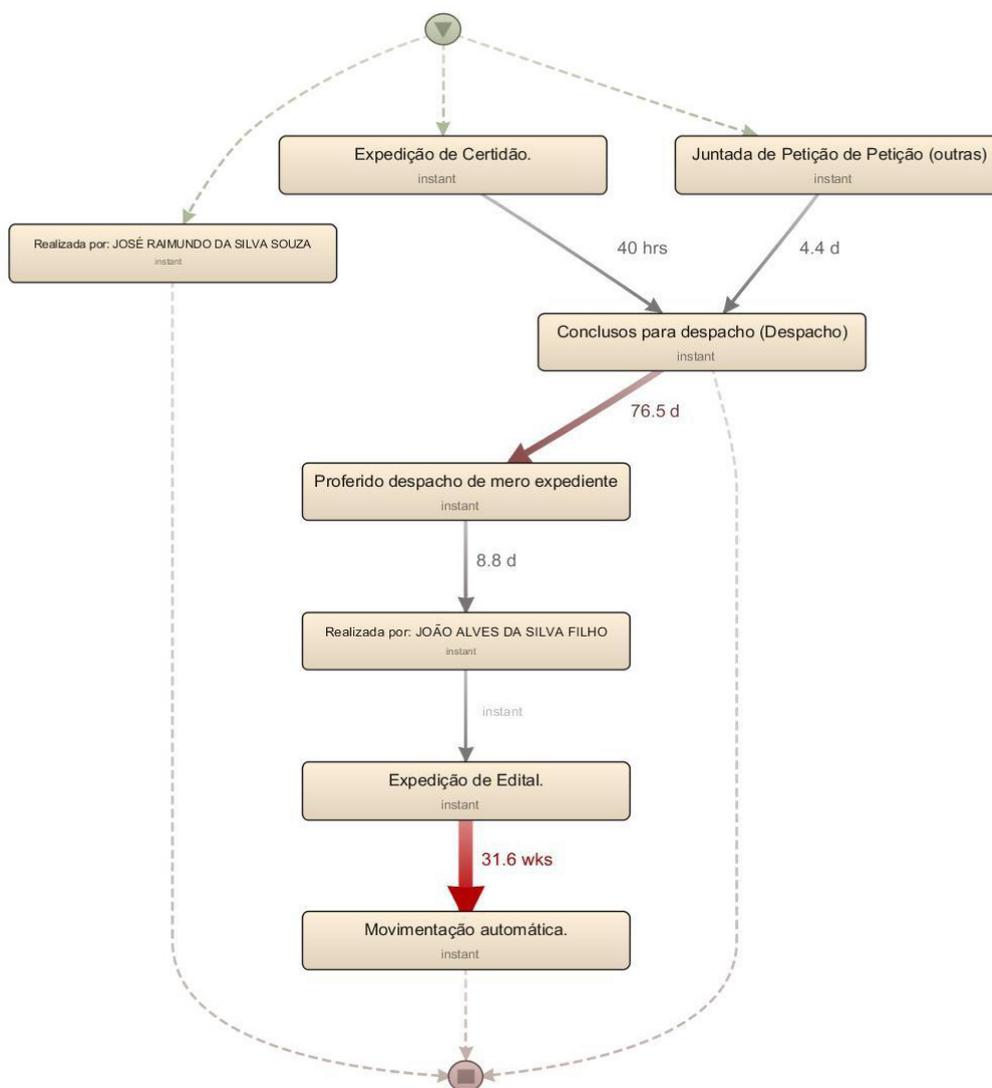
A leitura dessa figura informa que, uma vez iniciado o processo, o primeiro movimento que mais ocorre é “digitalização de documentos”. É interessante notar que, em termos de frequência, esse movimento é bastante recorrente. O processo, então, segue para “juntada de AR”, depois para “juntada-petição”, de onde pode seguir para várias opções. Uma delas é outra “juntada-petição”; outra opção é “conclusão ao juiz”, um caminho mais frequente, pois a seta é mais espessa; outra opção é “enviado para publicação”, de onde segue diretamente para “publicado sentença” e “arquivamento”. Nesses casos, identifica-se que, possivelmente, não tenha ocorrido uma audiência nesse momento ou, caso tenha, não foi registrada no sistema, ou ainda esse caminho ocorreu de forma menos reiterada. Uma das informações correntes durante as entrevistas é que, apesar de as partes não solucionarem os processos na própria audiência, esta é um passo inicial para a solução do conflito via acordo, que pode ser realizado finalmente no escritório dos próprios advogados.

A partir do andamento “juntada-petição” a outra opção de andamento é “audiência conciliação” com duas sequências possíveis: “sentença - homologada a transação” ou “conclusão ao juiz”. De qualquer forma, a indicação é de que o acordo passou pelo juiz para ser homologado. Depois desse andamento, a sequência é “recebimento” e daí para “enviado para publicação” ou “distribuição sorteio”, caso em que o andamento retorna para “juntada-petição”. A existência de um andamento “distribuição sorteio” depois que o processo já caminhou algum tempo significa que esse processo provavelmente demorará mais a terminar, já que deverá fazer o caminho todo novamente. Se o processo foi para “enviado para publicação”, segue o mesmo caminho anteriormente definido: “publicado sentença” e “arquivamento”. Após “arquivamento” seguem duas possibilidades: a extinção ou “ato ordinatório praticado” - “publicados atos serventia” e retorna para “juntada petição”. Isso demonstra provavelmente um processo retornando à atividade, talvez por falta de cumprimento do acordo.

Nota-se que o movimento “audiência conciliação” aparece dentre os mais frequentes, denotando uma importância das audiências para o resultado acordo no Juizado Especial Cível, onde tramitam 78% dos processos analisados. A média de tramitação continua abaixo dos 20 meses, mais precisamente 17,5 meses, enquanto a mediana é de 13,9 meses.

Para a cidade de Luís Correia, foi aplicada a mesma técnica e o mapa reduzido resultante está na figura abaixo.

Figura 35. Tempo do processo para os assuntos mais frequentes em Luís Correia.



Fonte: Elaborada pelos autores.

A figura resultante é bem mais simples que a anterior, afinal, a quantidade de processos (16), é muito menor apesar de a quantidade de movimentos (171) ser maior que a de Silva Jardim. Conforme já demonstrado na tabela 26, a quantidade de movimentos em que constam os nomes dos serventuários é muito grande. E aqui talvez o andamento que pode ser considerado menos burocrático seria “concluso para despacho”. Os demais não apontam nenhum andamento significativo para a solução da demanda.

## **6.2. CABO FRIO (RJ), PIRIPIRI (PI) E URUBURETAMA (CE)**

Este é o grupo das cidades com quantidade de movimentos maior que o esperado pelo modelo. Inicialmente, estão apresentados todos os dados utilizados para a confecção da Figura 33, para que seja possível uma comparação mais imediata.

**Tabela 27. Informações quantitativas sobre Cabo Frio, Piripiri e Uruburetama.**

<b>CIDADE</b>	<b>PROCH</b>	<b>MOVH</b>	<b>MOV PROCH</b>	<b>DURAÇÃO MÉDIA</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>
RJ Cabo Frio	2197	103734	47,2	1028,3	216.030	0,64	84.225,68
PI Piripiri	17	800	47,1	574	62.733	0,635	5.220,06
CE Uruburetama	2	92	46		21.609	0,639	11.022,79

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

O IDHM é a única característica semelhante entre essas cidades, como foi selecionado inicialmente para a confecção do modelo. A população, o PIB e a quantidade de processos são bem diferentes. Também a realidade geográfica é diferente: Cabo Frio é uma cidade praiana, em uma região pujante e turística do estado do Rio de Janeiro; Piripiri fica às margens de uma BR, na região mais rica do estado, que liga Teresina ao pequeno litoral do estado do Piauí; Uruburetama fica a uma hora de Fortaleza, numa região distante de uma estrada mais movimentada, mas é considerada um centro para algumas cidades ao redor.

O fórum de Cabo Frio é bastante amplo e confortável, com três andares, inteiramente climatizado. A comarca possui um Cejusc bem instalado, com um servidor designado. Está localizado em uma região central e de fácil acesso ao público, bem servido de transporte público. O prédio é totalmente acessível. É a cidade com melhor infraestrutura das três comparadas.

O fórum Piripiri estava funcionando em um local provisório, na época da visita (dezembro/2018), enquanto a construção do fórum, na rua de trás, estava sendo finalizada. As instalações não continham sala de espera e também não havia uma placa de indicação. Relativamente longe do centro, o local não é servido por transporte público; mas fica próximo da faculdade, que auxilia nas atividades do Cejusc. O prédio, mesmo provisório, é acessível e parece que a nova construção já atende às regras de acessibilidade. Há um Cejusc instalado, com uma servidora designada.

Em Uruburetama, o fórum fica na parte superior de um prédio do Banco do Brasil, um espaço de difícil acesso e de difícil identificação, completamente inacessível. Em caso de necessidade, as pessoas precisam ser carregadas escada acima e a escada é bastante estreita. O fórum atende a região toda e os servidores também fazem audiências na comarca de Tururu, que fica ao lado. O estado está passando por uma rees-

truturação e as atividades de Tururu foram transferidas para Uruburetama há cerca de um ano a contar da data da visita (novembro/2018). Há poucos servidores do tribunal de justiça trabalhando no local e o conciliador responsável é cedido do município, situação bastante comum no estado todo.

**Tabela 28. Caracterização das três cidades para processos homologados.**

Característica	<b>CABO FRIO</b>	<b>PIRIPIRI</b>	<b>URUBURETAMA</b>
	Frequência	Frequência	Frequência
Varas	17	3	1
Classes	45	4	2
Assuntos	495	11	-
Tipos de Movimentos	164	376	23
Processos	2197	17	2
Quantidade de Movimentos	103734	853	92
Movimentos por Processo	47	50	46

Fonte: Elaborada pelos autores.

A heterogeneidade dos dados da tabela acima é interessante, pois, ainda assim, a quantidade de movimento por processo e o IDH são muito semelhantes. Ou seja, em comparação com o grupo de cidades anterior, fica mais visível que o IDH mais alto corrobora a relação com a quantidade de movimentos maior. E também com as impressões das entrevistas, segundo as quais quanto mais alto o nível de escolaridade e socioeconômico, mais difícil a chance de acontecer um acordo, ou seja, são necessários mais andamentos processuais para que a conciliação ocorra.

**Tabela 29. Andamentos mais frequentes para Cabo Frio, Piripiri e Uruburetama.**

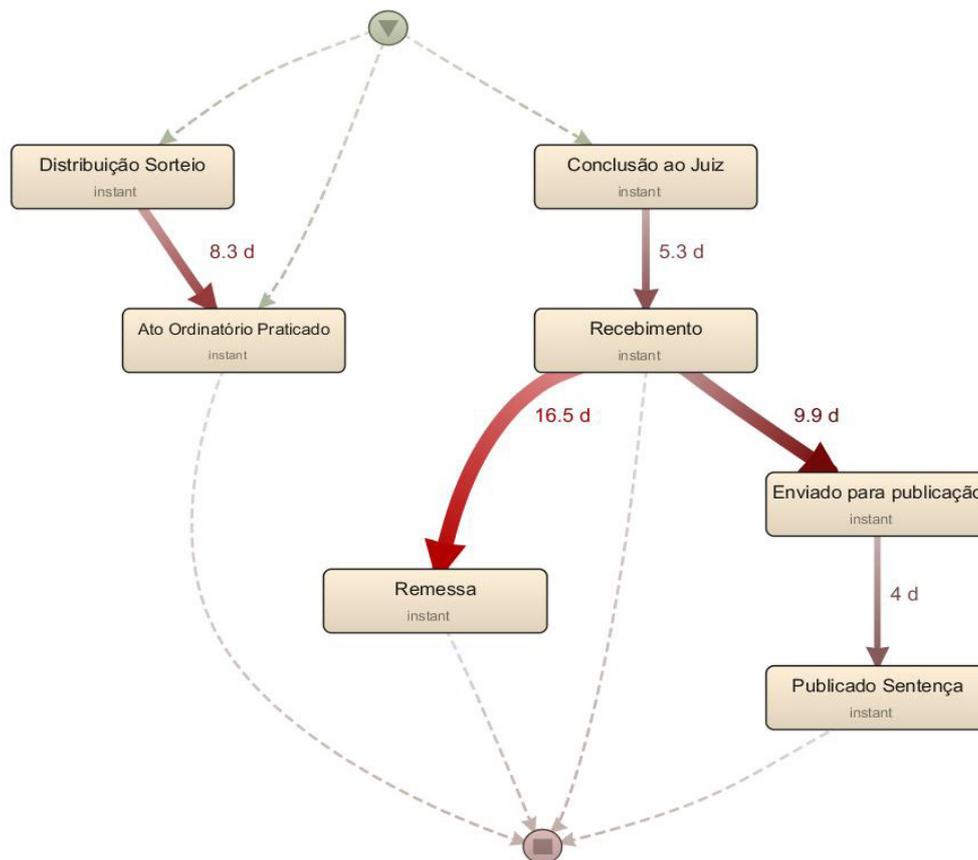
	<b>CABO FRIO (RJ)</b>			<b>PIRIPIRI (PI)</b>			<b>URUBURETAMA (CE)</b>	
	Nº	%		Nº	%		Nº	%
Ato Ordinatório Praticado	15078	14.54	Proferido despacho de mero expediente	45	5.28	Juntada de documento	26	28.26
Recebimento	10550	10.17	Movimentação automática.	40	4.69	Concluso ao juiz	13	14.13
Conclusão ao Juiz	10528	10.15	Expedição de Edital.	34	3.99	Expedição de documento	8	8.70
Enviado para publicação	10464	10.09	Juntada de Petição de Petição (outras)	34	3.99	Juntada de petição de acompanhamento	5	5.43
Juntada - Petição	8399	8.10	Ao Secretário da vara	21	2.46	Entrada petição de acompanhamento	5	5.43

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os andamentos aqui demonstrados repetem a questão analisada no grupo anterior: muitos andamentos burocráticos entretendo o caminhar do processo.

O mapa completo resultante da aplicação da técnica de Mineração de Processos aos andamentos da cidade de Cabo Frio que foram analisados relacionaria 164 tipos de movimentos. A figura a seguir, apresenta um mapa reduzido com os tipos de movimentos mais frequentes.

Figura 36. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Cabo Frio.



Fonte: Elaborada pelos autores.

O mapa dos movimentos processuais demonstra o movimento “Conclusão ao Juiz” como um dos mais frequentes, reafirmando aqui o que já se destacou anteriormente: tal recorrência pode significar processos com tramitação entrecortadas por petições esparsas das partes, o que pode acarretar a mora no trâmite processual. A duração média verificada, considerando todos os processos, foi de 28,1 meses, com mediana de 25,9 meses, números ligeiramente inferiores aos da capital.

Para Piripiri, foram 853 movimentos relacionados aos 17 processos homologados. Assim como os anteriores, um mapa completo relacionaria 376 tipos de movimentos. Na figura em sequência é apresentado um mapa reduzido com os tipos de movimentos mais frequentes.



### **6.3 IGUABA GRANDE (RJ) E MORRO AGUDO (SP)**

O terceiro grupo apresenta as cidades com movimentos por processo abaixo do esperado para o modelo e IDHM relativamente alto. Logo em seguida, apresentam-se os dados utilizados para a configuração da Figura 33 de ambas as cidades, de modo a favorecer a comparação imediata.

**Tabela 30. Informações quantitativas sobre Iguaba Grande e Morro Agudo.**

<b>CIDADE</b>	<b>PROCH</b>	<b>MOVH</b>	<b>MOV PROCH</b>	<b>DURAÇÃO MÉDIA</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>IDHM</b>	<b>PIB</b>
RJ Iguaba Grande	316	10634	33,7	866,8	26.936	0,704	12.929,86
SP Morro Agudo	233	7109	30,5	977,5	32.220	0,712	33.596,38

*Fonte: Elaborada pelos autores.*

Apesar de, a partir da Figura 33, essas serem as cidades mais distantes dos três grupos eleitos, uma análise mais detida das informações constantes da Tabela 30 aponta mais semelhanças entre as cidades dos grupos anteriores: população, duração média dos processos e PIB não são tão discrepantes. Com relação à região que ocupam, Iguaba Grande fica numa região de praia, relativamente próxima de Cabo Frio, mas não tem potencial turístico muito reconhecido. Morro Agudo fica no interior de São Paulo, próximo do estado de Minas Gerais, bem distante da praia.

O fórum de Iguaba Grande é muito novo e seria inaugurado dois dias depois da ocorrência da visita (outubro/2018). É um fórum bastante confortável e conta com um Cejusc muito bem instalado, com servidores à disposição e vários conciliadores voluntários (estagiários estudantes de Direito). Porém fica hoje numa região bem distante do centro e sem acesso por meio de transporte público (o fórum antigo era bastante central e próximo da praia). O fórum é totalmente adequado às necessidades de acessibilidade e conta com placas táteis no piso.

O fórum de Morro Agudo é totalmente acessível, apesar de estar num prédio mais antigo, e está ladeado por um grande jardim, numa região central e bastante arborizada na cidade. Não há transporte público, mas é bastante acessível. Há um Cejusc instalado, mas não há um espaço especificamente destinado para este fim. As conciliações são realizadas na própria sala do servidor responsável, que realiza todas as tarefas sozinho.

**Tabela 31. Caracterização das duas cidades para processos homologados.**

Característica	<b>IGUABA GRANDE</b>	<b>MORRO AGUDO</b>
	Frequência	Frequência
Varas	2	1
Classes	15	14
Assuntos	108	42
Tipos de Movimentos	92	218
Processos	316	233
Quantidade de Movimentos	10.634	7.109
Movimentos por Processo	34	31

Fonte: Elaborada pelos autores.

Com relação à caracterização jurídica, as cidades também demonstram semelhanças relevantes: Iguaba Grande tem duas varas e quinze classes processuais; Morro Agudo tem uma vara e catorze classes processuais. Os assuntos encontrados em Iguaba Grande são mais diversificados (108 contra apenas 42 de Morro Agudo) e os tipos de movimentos, ao contrário, são em menor número (92 x 218). Justamente por serem mais comparáveis, é possível colocar lado a lado as classes processuais que ocorreram nas duas cidades:

**Tabela 32. Classes processuais dos processos homologados para Iguaba Grande e Morro Agudo.**

	<b>IGUABA GRANDE</b>		<b>MORRO AGUDO</b>		
	Proc.	%	Proc.	%	
Procedimento do Juizado Especial Cível/Fazendário	210	66.46	Procedimento Comum	147	63.09
Procedimento Comum	32	10.13	Execução de Título Extrajudicial	33	14.16
Procedimento Sumário (CADASTRO OU CON-VOLAÇÃO ATÉ 17.03.2016)	23	7.28	Monitória	10	4.29
Busca e Apreensão em Alienação Fiduciária	10	3.16	Procedimento Sumário	10	4.29
Alimentos - Lei Especial n. 5.478/68	8	2.53	Busca e Apreensão	9	3.86
Divórcio Consensual	8	2.53	Reintegração / Manutenção de Posse	5	2.15
Divórcio	5	1.58	Busca e Apreensão em Alienação Fiduciária	4	1.72
Reintegração/manutenção de posse	5	1.58	Homologação de Transação Extrajudicial	4	1.72
Monitória	4	1.27	Procedimento do Juizado Especial Cível	4	1.72
Execução de Título Extrajudicial - CPC	3	0.95	Despejo por Falta de Pagamento Cumulado Com Cobrança	2	0.86

Fonte: Elaborada pelos autores.

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

O recurso das cores facilita a visualização de que sete das classes processuais observadas estão presentes nas duas cidades, ou seja, as classes mais propensas à finalização por acordo são muito semelhantes nos dois casos.

Também é possível, diferentemente dos casos anteriores, fazer uma comparação de assuntos, como se vê na tabela a seguir:

**Tabela 33. Assuntos dos processos homologados para Iguaba Grande e Morro Agudo.**

IGUABA GRANDE			MORRO AGUDO		
Assunto	Proc.	%	Assunto	Proc.	%
Dano Moral - Outros/ Indenização Por Dano Moral	53	16.77	Contratos de Consumo	26	11.16
Dano Moral Outros - Cdc	49	15.51	Defeito, nulidade ou anulação	23	9.87
Dissolução / Casamento	16	5.06	Seguro	22	9.44
Dano Material - Outros/ Indenização Por Dano Material	12	3.80	Interpretação / Revisão de Contrato	16	6.87
Despesas Condominiais / Condomínio em Edifício	11	3.48	Indenização por Dano Material	15	6.44
Dano Moral - Outros/ Indenização Por Dano Moral; Antecipação de Tutela E/ou Obrigação de Fazer Ou Não Fazer Ou Dar	9	2.85	Indenização por Dano Moral	15	6.44
Antecipação de Tutela E/ou Obrigação de Fazer Ou Não Fazer Ou Dar	7	2.22	Cheque	13	5.58
Busca e Apreensão	7	2.22	Propriedade Fiduciária	12	5.15
Fixação de Alimentos / Família	7	2.22	Cédula de Crédito Bancário	10	4.29
Cobrança de Aluguéis - Sem despejo / Locação de Imóvel / Espécies de Contratos / Obrigações	5	1.58	Obrigações	9	3.86

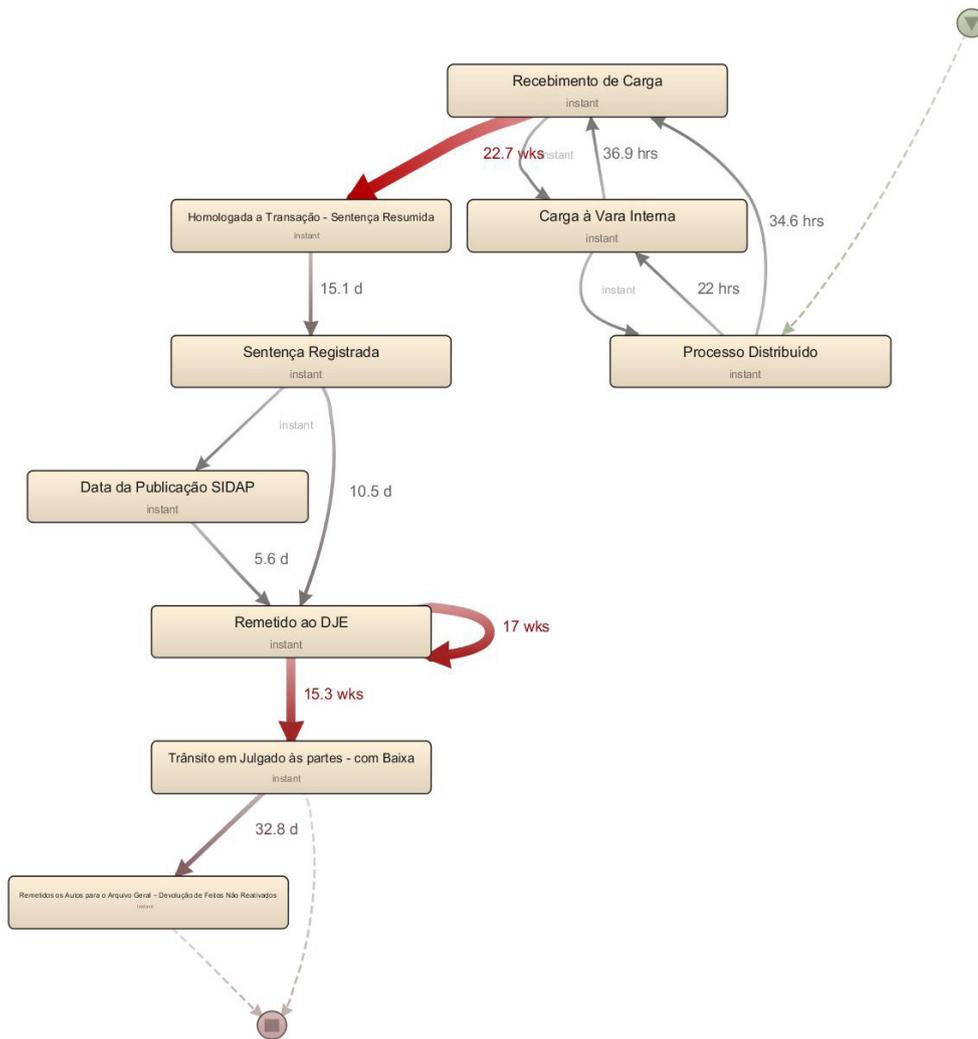
*Fonte: Elaborada pelos autores.*

Enquanto que as classes processuais eram bastante comparáveis, os assuntos se mostram muito distintos entre uma e outra comarca. De qualquer modo, os dados aqui corroboram as informações obtidas durante as entrevistas: os temas mais propensos a resultados favoráveis para conciliação são, aparte o direito de família (raramente disponíveis nos dados, em razão do sigilo processual), as questões de consumo e o dano moral.

Aplicando-se a técnica de Mineração de Processos, em Iguaba Grande foram analisados 10.634 movimentos relacionados aos 316 processos homologados. Um mapa completo relacionaria 92 tipos de movimentos e o mapa reduzido está apresentado logo a seguir:



**Figura 40. Mapa dos movimentos processuais mais frequentes em Morro Agudo.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

O mapa de movimentos destaca, entre os movimentos mais recorrentes, alguns não considerados meramente burocráticos, tais como “Homologada a Transação” e “Trânsito em Julgado”. No caso do primeiro, a recorrência de tal movimentação processual revela uma correta classificação dos atos processuais pela serventia, eis que todos os processos foram pesquisados a partir de sentenças homologatórias publicadas no Diário de Justiça do estado de São Paulo. O prazo médio de tramitação foi de 18,7 meses com mediana de 14,3 meses.



# 7 RESULTADOS QUALITATIVOS

Os resultados qualitativos incluem entrevistas realizadas com juízes, servidores, conciliadores e estagiários durante as visitas e as observações realizadas durante as visitas. Incluem ainda um questionário realizado com advogados, que foi pensado a partir do início das entrevistas, devido à menção recorrente da importância desse profissional para a solução do litígio. Assim, esses resultados estão estruturados a partir de temas e, para uma melhor interpretação, alguns resultados quantitativos serão utilizados como apoio. Entendemos que esse tipo de análise proporciona uma compreensão mais global dos fenômenos em estudo.

## 7.1 TEMA 1: GESTÃO DO PROCESSO

A decisão sobre o procedimento a ser utilizado, mediação ou conciliação, ocorre durante a audiência, a depender do caso. Em geral, os conciliadores afirmam que os processos relacionados ao direito de família são resolvidos por mediação.

Os entrevistados (juízes, conciliadores e estagiários) não fazem muita diferenciação entre mediação e conciliação. Os conciliadores afirmam que aplicam as técnicas de maneira distinta, a depender do caso a ser tratado ou do ânimo com que as partes chegam. Pode-se perceber que, quem fez o curso, conhece a diferença entre ambas, mas quem não fez raramente sabe distinguir uma e outra.

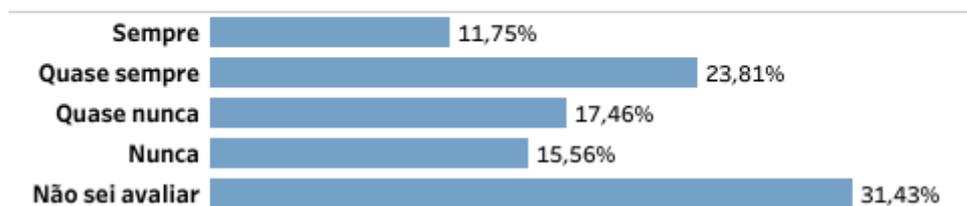
Na cidade de Serrana, foi informado que mediação é o procedimento pré-processual e conciliação é o procedimento processual, a definição que se utilizava antes de 2010:

A mediação ela consiste em um ato extraprocessual, não existe um processo, a pessoa procura a gente no balcão, a gente colhe o que ela está precisando né, o que ela está pretendendo, se ela achar bem, se ela entender que ela queira entrar com esse procedimento, porque marcar uma audiência, um dia e horário e a pessoa já sai com a data já, ciente da data, a gente vai emitir uma cartinha que vai ser entregue para outra (Servidor, Serrana-SP)

Aos advogados, foi perguntado se as audiências de conciliação e mediação são conduzidas de formas distintas e as respostas estão apresentadas na próxima figura:

**Figura 41. Diferenças entre mediação e conciliação.**

**No fórum que mais frequente, as audiências de conciliação são conduzidas de maneira diferente das audiências de mediação**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Essa questão buscava identificar se há efetiva diferença entre os dois tipos de audiência. Um terço dos entrevistados preferiu não avaliar. É possível que seja em razão do desconhecimento a respeito do tema. Isso demonstra que é necessário divulgar mais as formas alternativas de solução de conflito e suas opções.

A pergunta sobre haver diferença na tramitação de um processo de mediação e outro de conciliação informa que essa inexistente. A diferença reside apenas na aplicação das técnicas durante a sessão.

Não há uma diferença formal ao designar a audiência. Então, designa a audiência como tentativa de conciliação apenas. No caso a audiência ela é feita por mim, que eu sou mediador e conciliador. Então, no termo não sai essa diferença, mas a gente sabe que existem diferenças entre conciliação e mediação principalmente quando há direitos entre menores, família, que são pessoas... as partes há uma ligação entre elas, no caso, um divórcio, alimentos, revisional de alimentos, ação de guarda. Então, nesses casos você usa mais a mediação. No caso de uma cobrança, uma indenização você utiliza mais a conciliação. Na prática fora de um CEJUSC, você não vê tanta diferença assim, mas a gente sabe que quando há essa ligação que é o caso da mediação a gente tenta mais, tenta fazer com que as partes resolvam sozinhas entre elas, a solução do conflito, né. [ ] No CEJUSC, a gente fala mais sessão, aqui a gente fala mais audiência. (Conciliador, Jaboticabal-SP)

Aos advogados, duas perguntas foram feitas com relação ao tema: se eles conhecem as diferenças e se eles acreditam que os juízes, conciliadores e estagiários conhecem as diferenças entre mediação e conciliação. As respostas estão nas figuras abaixo:

**Figura 42. Conhecimento sobre diferenças entre conciliação e mediação.**

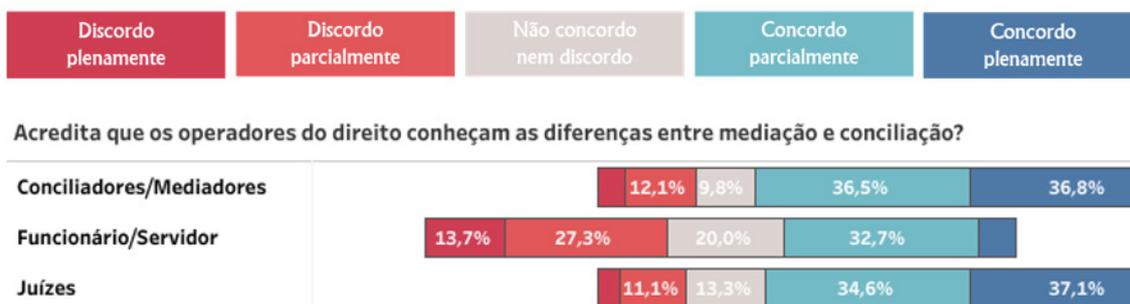
**Conhece as diferenças entre mediação e conciliação?**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quase a totalidade dos respondentes afirmou conhecer as diferenças entre mediação e conciliação. Isso significa que eles acreditam conhecer o instituto de que se trata. Note-se que, aqui, não houve qualquer preocupação em identificar a veracidade da informação, mas apenas a percepção que o respondente tem a respeito do seu conhecimento.

**Figura 43. Impressão sobre o conhecimento dos operadores do Direito.**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao passo que os advogados afirmam conhecer as diferenças entre mediação e conciliação, acreditam que cerca de 40% dos servidores não conhecem, mas que a maior parte dos juízes e conciliadores conhecem o instituto. Essa resposta será mais explorada adiante, com resultados intrigantes.

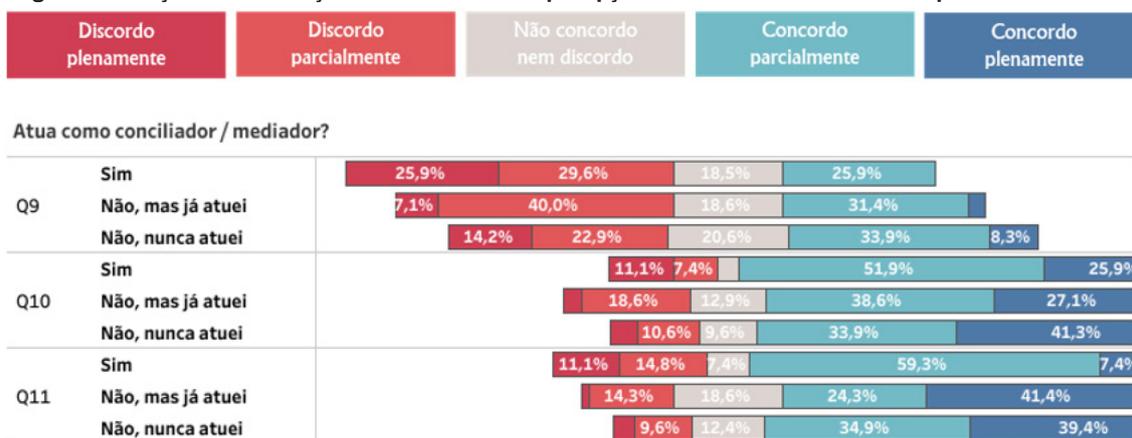
Elaborando-se uma relação entre as perguntas sobre a opinião a respeito do conhecimento dos juízes, conciliadores e servidores e perguntas de controle, as respostas mostram tendências interessantes.

**Quadro 1. Resumo das questões 9, 10 e 11**

<b>CÓDIGO</b>	<b>ACREDITA QUE OS OPERADORES DO DIREITO CONHEÇAM AS DIFERENÇAS ENTRE MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO</b>
Q09	Funcionário/Servidor
Q10	Conciliadores/Mediadores
Q11	Juízes

Fonte: Elaborado pelos autores.

**Figura 44. Relação entre a atuação como conciliador e a percepção de conhecimento dos demais operadores do Direito.**

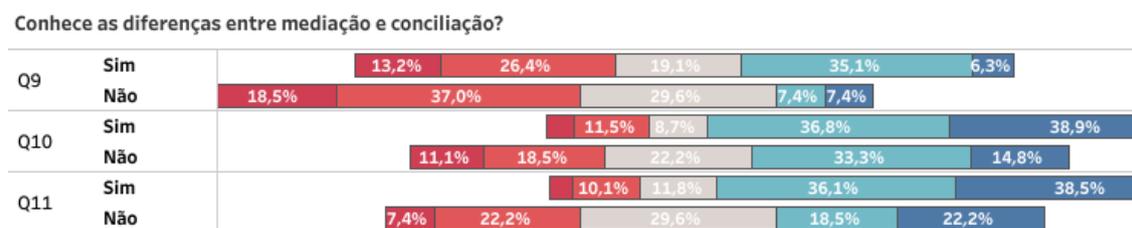


Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesta figura, fica evidente a diferença de visão entre quem atua como conciliador e quem nunca atuou. Mais da metade dos que são conciliadores (cerca de 55%) entende que servidores não conhecem as diferenças entre mediação e conciliação, ao passo que 37% de quem nunca atuou como conciliador tem essa percepção.

Com relação à percepção a respeito dos conciliadores e dos juizes, não há diferença muito significativa entre os grupos.

**Figura 45. Relação entre a o conhecimento acerca de mediação/conciliação e a percepção de conhecimento dos demais operadores do Direito.**



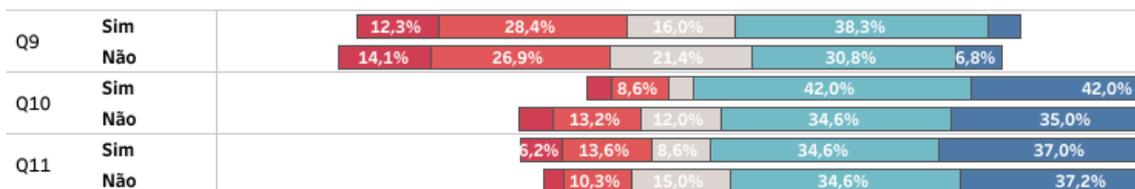
Fonte: Elaborado pelos autores.

Nas respostas sobre o grupo de servidores, conciliadores e juizes conhecerem as diferenças entre mediação e conciliação, as diferenças de percepção são mais chamativas. Cerca de 42% das pessoas que atuam como conciliadores percebem que os servidores conhecem as diferenças entre mediação e conciliação, ao passo que apenas cerca de 15% dos que não atuam têm essa mesma visão. Panoramas semelhantes se repetem com relação aos conciliadores e aos juizes.

Essa correlação permite inferir que é muito diferente a percepção entre um grupo e outro. Parece que o conhecimento acerca de um determinado assunto propicia uma percepção mais adequada da realidade.

**Figura 46. Relação entre a realização de curso preparatório e a percepção de conhecimento dos demais operadores do Direito.**

Realizou algum curso preparatório para trabalhar com conciliação ou mediação?



Fonte: Elaborado pelos autores.

Esta figura evidencia a diferença de percepção sobre os serventuários, conciliadores e juízes de quem realizou ou não curso preparatório. Com relação aos serventuários e aos magistrados, não há diferença muito significativa, mas com relação aos conciliadores, cerca de 84% das pessoas que fizeram o curso preparatório entendem que os conciliadores conhecem a diferença entre mediação e conciliação, enquanto que apenas 70% de quem não fez o curso tem a mesma percepção.

Esses dados parecem apontar para a importância de que os usuários do Direito realizem o curso de mediação/conciliação para que o instituto possa ser aplicado de maneira mais adequada.

Sobre a tramitação dos processos, há dois casos que são tratados de forma distinta: pré-processual e processual.

No procedimento pré-processual, em regra, as partes chegam diretamente no Cejusc, onde há, ou no próprio fórum e fazem a reclamação. É comum que a própria parte leve o convite para a outra parte comparecer na sessão ou chega uma carta pelo correio ou por oficial de justiça.

Aí a parte vai e leva o comprovante de atendimento e leva também a carta... a própria parte entrega a carta à pessoa que ela quer reclamar. A gente não tem nem correio, nem oficial de justiça. (Conciliador, Itapajé-CE)

Foi relatado que é inconveniente que esse convite chegue por oficial de justiça, pois gera constrangimento à parte.

Eu acho como aqui é pequeno o pessoal já fica com medo, porque quando a gente recebe, quando as pessoas recebem um mandado né de intimação para audiência aí tem pessoa que fala: "olha pra que mandar isso na minha porta não tinha necessidade disso"; como se fosse uma coisa muito espetacular a pessoa vim no fórum, eu acho assim como a gente já trabalha, é uma coisa bem simples é pra resolver, só que hoje em dia as pessoas já estão até mudando, eu acho até que seria melhor ao invés de mandar o oficial de justiça ir intimar a pessoa, enviar uma carta mesmo pelo correio uma carta de convite, acho que as vezes até assustaria menos as pessoas, do que o oficial, aquela coisa de ir lá na porta ler o que está escrito pedir pra assinar, eu acho que isso até afasta um pouco. (Conciliadora, Luís Correia-PI)

Se eu mandar uma cartinha convite para qualquer pessoa aqui como foi um senhor aqui que eu entrei em contato, que eu liguei para ele, né? Sabia que era assim, de vista. Aí eu liguei para ele, para ele vir aqui. Quando a pessoa recebe aquela carta, você já acha que não é uma coisa boa. Como é que ele disse ontem? Só não entrou com uma queixa contra mim... Fulano entrou comigo na justiça... Aí tem aquele trabalho da gente dizer: "Olha, a gente é um órgão do Judiciário, mas não existe um processo. A gente está aqui para conversar. Então, o senhor vem no dia, a gente vai sentar e tal...". Aí a gente vai tentando desmistificar. (Conciliadora, Piripiri-PI)

Também há relatos de que a outra parte não comparece a essa primeira sessão, principalmente quando o convite vai por carta. É o que acontece em comunidades mais pobres, em que não há o endereço correto ou é difícil para o oficial de justiça chegar.

muitas vezes as intimações são realizadas em comunidades, né, o que dificulta bastante o trabalho do oficial de justiça. [ ] São lugares mais pobres, né, e que infelizmente o crime muitas vezes atua nesses lugares o que dificulta muito o trabalho do oficial de justiça. Eu creio que seja isso, porque o número de intimações negativas realmente tá muito grande. E aí a parte não comparece. (Conciliador, Cabo Frio-RJ)

Também houve relatos de que o prazo para ocorrer a sessão poderia ser mais curto, mas depende muito do prazo para a carta-convite chegar, então, marcam um pouco mais tarde, com 60 dias, ao menos.

O procedimento processual chega por distribuição e é tratado de formas variadas.

[Todas as varas estão enviando todos?] Não, não todos! Cada vara tem o seu procedimento. (Conciliador, Fortaleza-CE)

Nos locais onde há Cejusc ou onde o juiz decide enviar os processos para que as audiências sejam realizadas no Cejusc, a marcação de audiência segue procedimentos distintos, dependendo do local. Em alguns locais, o Cejusc define um dia da semana para cada vara e a própria vara tem liberdade para marcar, dentro daquele dia pré-definido.

Algumas varas aqui mandam pra gente; alguns processos que são judiciais, os juízes mandam pra cá. A gente tem um dia da semana pra cada vara, né... A gente estabeleceu assim, dentro...que eu fundei isso aqui, fundei assim entre aspas. Quando eu cheguei aqui não estava instalado e eu vim pra trabalhar no CEJUSC como conciliadora. [...] Cada uma tem o seu dia e manda pra gente e quando eles não mandam, a gente vai e marca as pré-processuais. Mas quando eles não mandam também, a gente estabeleceu também uma ordem de que se mande até tal horário, pra deixar quatro pautas em aberto para as demandas processuais. (Conciliadora, Caucaia-CE)

Nas audiências iniciais, tem um agendamento feito automaticamente pelas próprias varas. (Conciliador, Curitiba-PR)

Em outros casos, há um servidor responsável por decidir se o processo deve ou não ir para conciliação.

Você tá me perguntando o agendamento? Ele é feito, é feito uma triagem lá no cartório e lá é feito o agendamento, é... pelo chefe da sessão que analisa o processo e entende que é um caso que se encaixa na conciliação e marca a data e quem faz a conciliação acessa a agenda da semana. (Servidora, Jaboticabal-SP)

Em outros casos, a distribuição já vai diretamente ao Cejusc, que organiza toda a pauta das varas, incluindo as sessões pré-processuais no meio delas.

A nossa demanda hoje já não é tanta, mas se houver uma demanda nesse sentido nós vamos conseguir tentar resolver ou pelo menos marcar a primeira audiência que é de conciliação num prazo máximo de quarenta dias. Coisa que se fosse pra pauta do juiz levaria pelo menos de três a quatro meses né [...] pra se realizar a primeira audiência. E dentro desses trinta a quarenta dias setenta por cento já é resolvido, ou seja, não vai pro juiz ter que decidir ou ter que instruir, ouvi pessoas então facilitou nesse sentido mais pela questão da, da autonomia dos conciliadores de designar as audiências e não se prender a pauta do magistrado. (Conciliador, Antonina-PR)

No estado do Paraná, foi mencionado o caso das varas privatizadas, que atuam de forma distinta.

O mais comum é família. Até porque, o civil ali, é uma vara privatizada, né, e eles fazem conciliação lá, algumas conciliações na própria vara, daí quando precisa de mediação eles mandam para cá, né. [E quais são? Como é que ela define quais que vão ter...] Eu acredito que sejam aqueles que as próprias partes peçam a designação, até onde que eu vi, a maioria dos casos eram que as partes tinham pedido para marcar. [E que tipo de assunto que tem normalmente nesses que pedem?] Deixa eu lembrar, teve ação possessória né? Reversão de posse (Conciliador, Matinhos-PR)

Após realizada a sessão de mediação ou conciliação, caso tenha sido frutífera, segue para o Ministério Público, quando é o caso e, em seguida, ao juiz, para homologação. Quando é infrutífera, se for pré-processual o procedimento é arquivado e a parte é orientada a procurar um advogado. Se for processual, o processo continua pelos trâmites comuns, com produção de provas e, eventualmente, nova audiência. Quanto a estes procedimentos, não se verificou nenhuma divergência. Todos atuam sempre da mesma forma.

Alguns mencionaram que o juiz fará novamente uma tentativa de conciliação nos casos em que houver a audiência de instrução e julgamento.

E mesmo assim, eu faço as audiências de conciliação quando o Cejusc não consegue conciliação lá, ele é repetido aqui depois antes da instrução. (Juiz, Matinhos-PR)

Uma das perguntas buscava descobrir o responsável pelo andamento do processo, nesta fase inicial. Nas comarcas onde há Cejusc: no pré-processual, é o próprio funcionário do Cejusc que se encarrega de todo o andamento; no processual, as varas são responsáveis pelo andamento. Essa comunicação entre o Cejusc e as varas pode ser demorada, pois depende de como é feita. Há estados com o sistema informatizado em que o processo anda mais rapidamente.

[E o responsável pelo andamento é você?] Sim! [Tudo por sua conta? Mas tem um cartório que te auxilia ou não?] Só na parte processual. Na parte processual, na verdade, eu que auxilio eles. Na parte pré-processual, é tudo aqui no CEJUSC. (Conciliador, Morro Agudo- SP)

Nas comarcas onde não há Cejusc, os conciliadores atuam diretamente nas varas. Então, o andamento segue o padrão de qualquer outro processo, impulsionado pela própria vara. Há juízes que, mesmo havendo

o Cejusc, preferem fazer as conciliações em suas próprias varas, sem enviar para o Cejusc (em Cabo Frio, por exemplo, esse sistema duplo convive). Alguns têm conciliadores próprios, outros utilizam os servidores para realizar as conciliações.

Foram encontrados juízes que não acreditam no sucesso da conciliação e, portanto, não enviam para conciliadores. Encontramos casos (em Cabo Frio, por exemplo), que o juiz tinha começado a implantar o sistema de conciliação com um conciliador sob sua responsabilidade há cerca de dois meses. E não estava verificando números positivos, demonstrando interesse em deixar de fazer.

O andamento acontece pelo Diário Oficial nos casos processuais. Nos casos pré-processuais, os tribunais mantêm sistemas independentes e o andamento ocorre apenas internamente, sem acesso ao público em geral.

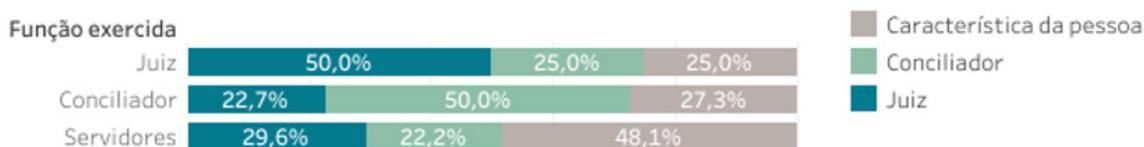
## 7.2 TEMA 2: FATORES INFLUENCIADORES DO RESULTADO

O intuito aqui foi buscar entender quais fatores, no entender dos entrevistados, influenciam o resultado. Muitos entrevistados mencionaram que há uma multiplicidade de fatores que podem interferir no resultado final:

Eu acho que são vários fatores né, são vários fatores. O espírito das partes contribui né, a maneira como a sessão de conciliação é conduzida também contribui. Os advogados das partes também contribuem, se eles têm interesse ou não, porque muitas vezes até a parte quer fazer um acordo e o advogado fica tentando não, não, com que ela não faça poder procrastinar o processo. Isso a gente vê também. Então há uma série de fatores, até fatores externos também influem, é... Trabalhei numa comarca que eu nomeava a sala de audiência, eu troquei o nome de sala de conciliação, era pra as pessoas já entrarem na porta e já via logo “sala de conciliação”, já impõe na mente do subconsciente dela aquela ideia né. (Juiz, Umirim-CE)

Um dos pontos principais pode estar relacionado à pessoa que preside a sessão. Um juiz ou um conciliador obtém mais sucesso em uma sessão de conciliação ou mediação? As respostas são desuniformes. Não há unanimidade a respeito da melhor identificação do conciliador. As respostas foram tabuladas e avaliadas de diversas formas. A primeira análise apresenta a opinião sobre o tema a partir da função exercida:

**Figura 47. Percepção dos entrevistados sobre o presidente da sessão.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

É interessante notar que os juízes entendem que um juiz é melhor para presidir a sessão; os conciliadores entendem que um conciliador preside melhor a sessão e os servidores entendem que depende mais da característica pessoal que da função exercida.

Um conciliador explicita o entendimento que tem a respeito da sessão perante o conciliador e perante o juiz:

o conciliador tem uma figura mais tranquila, eu acredito entendeu? Porque todas as pessoas que procuram o judiciário já vão com aquele sentido: "poxa eu vou estar na frente do juiz, então eu vou expor a minha vida ao juiz". E tem toda aquela situação, "eu posso não ficar agradável assim na frente de um juiz"... Sempre tem aquele receio. E a figura do conciliador já é totalmente diferente, porque é uma conversa um tanto informal, é uma procura pra um meio mais fácil de resolver aquela situação. E quando chega ao juiz, a gente sempre explica que a primeiro momento na conciliação, você tem aquele momento de resolver através da auto-composição, você e outro interessado. Só que, com o juiz, ele não observa muito esse lado, ele vai observar a base técnica da coisa, as provas que são acostadas aos autos. Já na conciliação, e diante do conciliador, fica um pouco mais informal esse encontro eu acredito nisso. [...] A conciliação fica mais fácil com o conciliador do que com a figura do juiz, porque com o juiz acho que existe um poder um pouquinho maior. Quanto a questão da figura do juiz, acho que o empoderamento da figura do juiz restringe ali um pouquinho a situação... "ah, se eu for conciliar, eu posso me prejudicar?". Então fica mais ou menos nesse parâmetro, acredito que a figura do conciliador tem facilitado muito as questões dos processos. (conciliador Piripiri-PI)

Há menções de que as partes preferem estar diante de um juiz.

Talvez seja por isso que eles priorizam - algumas partes priorizam - a audiência com o magistrado. Já sai com o resultado. Já sai com a sentença na hora. (Servidor, Umirim-CE)

Ah, com juiz, eu acho que com certeza com juiz (risos), tanto é que já teve partes aqui que a gente estava fazendo mediação e ele disse assim pra mim: "eu não quero fazer com você eu só faço se for com juiz", (risos). (Conciliadora, Luiz Correia-PI)

[Você sabe se tem diferença no resultado, se é um conciliador ou se é um juiz que está presidindo a sessão?] Percebo! A gente percebe que de algum modo, a autoridade do juiz faz com que as partes cheguem mais fácil a um consenso. [A autoridade ou a forma como ele atua?] Eu acho que a autoridade. Eu acho que é o respeito a autoridade. (Conciliador, Umirim-CE)

Notável é que depende muito da característica da pessoa, independentemente de seu cargo. Alguns juízes entendem que podem "forçar" mais um acordo, quando dizem "eu posso julgar e ambos podem sair prejudicados, é melhor fazer um acordo agora".

Pelo juiz. [Porque?] Porque eu faço as audiências togado Certo? Então, além de fazer togado, que é uma exigência da lei, nós temos um poder maior de conciliar, instruir e decidir. Então, o juiz pode ter essa liberdade de escolher as provas, que a prova é produzida para o juiz. Então, o juiz pode no desenvolver daquela conversa de conciliação, perceber qual é a prova faltante, qual é a prova que deve melhor instruir aquilo. Então, tanto ele pode forçar um pouquinho mais a conciliação porque ele acaba vendo de cima aonde vai dar aquela situação. E pode, quando não há conciliação, ele

pode já arrolar testemunhas, dele mesmo como do juiz, no sentido de facilitar o julgamento depois lá na frente. Mas o juiz tem um poder maior de abrangência, no sentido dele ir mais afundo na hora de discutir o acordo. (Juiz, Bocaiúva do Sul-PR)

E alguns conciliadores e servidores entendem que esse papel é bom e só pode ser desempenhado por um juiz. Entendem que essa é a melhor forma de inspirar uma conciliação, sem reparar que pode configurar um certo tipo de coação. Outros (principalmente os que fizeram o curso) entendem que esse tipo de fala gera uma imposição e que o resultado, apesar de positivo, pode não ser o melhor, pois pode gerar insatisfação das partes envolvidas.

No estado do Rio de Janeiro, os conciliadores são estagiários, pessoas ainda cursando a faculdade de Direito. Por outro lado, no estado do Paraná, apenas servidores que tenham realizado o curso de mediação/conciliação podem ser conciliadores. Esses servidores são remunerados em horas extras, portanto, há um limite máximo semanal, e as realizam no contra turno de seu horário normal de trabalho, normalmente pela manhã. No estado de São Paulo, os conciliadores são voluntários, sejam estudantes ou profissionais já formados. No Piauí e no Ceará, há tanto conciliadores voluntários (estudantes ou profissionais) quanto servidores trabalhando como conciliadores.

A parte aberta do questionário enviado aos advogados coletou algumas manifestações espontâneas dignas de nota sobre a capacitação dos facilitadores, sejam eles conciliadores, mediadores ou juizes.

Acredito que falte ainda capacitação suficiente para a condução da mediação.

Acredito ser extremamente importante o treinamento dos conciliadores e mediadores para destinar seus esforços tentativa de acordo sem ameaças de possível decisão desfavorável se a parte não realizar o acordo.

Conciliadores e mediadores preparados para tal incumbência.

creio ser absolutamente importante que conciliadores e mediadores sejam treinados não só em ciências jurídicas, mas principalmente em relações sociais e psicologia para poderem melhor entender as necessidades das partes.

Criar ou divulgar cursos preparatórios para mediadores e conciliadores.

É preciso instrumentalizar melhor os mediadores e conciliadores quando trabalham de forma positiva o resultado sempre existe.

Entendo que os conciliadores estão muito despreparados e muitas vezes causam inclusive discórdia ! Não sabem usar a imparcialidade, deixando claro que estão sempre favorecendo um lado das partes ! Acho um absurdo !

Falta preparo nos funcionários e a conscientização dos profissionais envolvidos (juizes, servidores, mediadores e do advogado).

Há que se cuidar sempre da qualidade ética e moral do mediador e ou conciliador. Há que se atentar seriamente sobre o conhecimento, preocupação que se torna cada vez mais presente.

NECESSÁRIO E IMPERATIVO HAVER CURSO DE TREINAMENTO PARA OS CONCILIADORES QUE ATUAM PERANTE AS COMARCAS, BEM COMO MELHORAR AS REMUNERAÇÕES DELES.

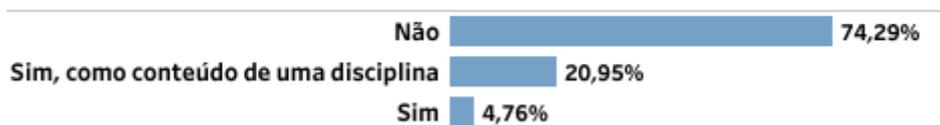
Os conciliadores muitas vezes não tem nem mesmo o conhecimento jurídico necessário, falta preparo, deveriam haver requisitos mínimos para ser conciliador.

Uma resposta que merece nota afirma que é necessário preparo em relação a “questões sociais e psicologia”. Essa observação corrobora uma das entrevistas mais emblemáticas, de um juiz, em que ele falou muito sobre propostas que devem ser implantadas. Uma delas se relaciona justamente com o tema abordado aqui: que os juízes (no caso dele) são muito bem preparados tecnicamente, mas muito pouco preparados para lidar com o público, que é o que fazem em audiências. Uma das propostas a ser desenvolvida na parte final deste relatório deriva destas observações: parece que ao operador do Direito em geral e também aos conciliadores falta preparo para lidar com as questões humanas que são expostas nos processos judiciais e, principalmente, durante as conciliações e mediações.

Foi perguntado aos advogados se algum deles tomou conhecimento com a matéria durante o curso de graduação e o resultado foi o seguinte:

**Figura 48. Disciplina na faculdade.**

**Durante a faculdade de direito, teve alguma aula ou disciplina específica sobre conciliação e/ou mediação?**



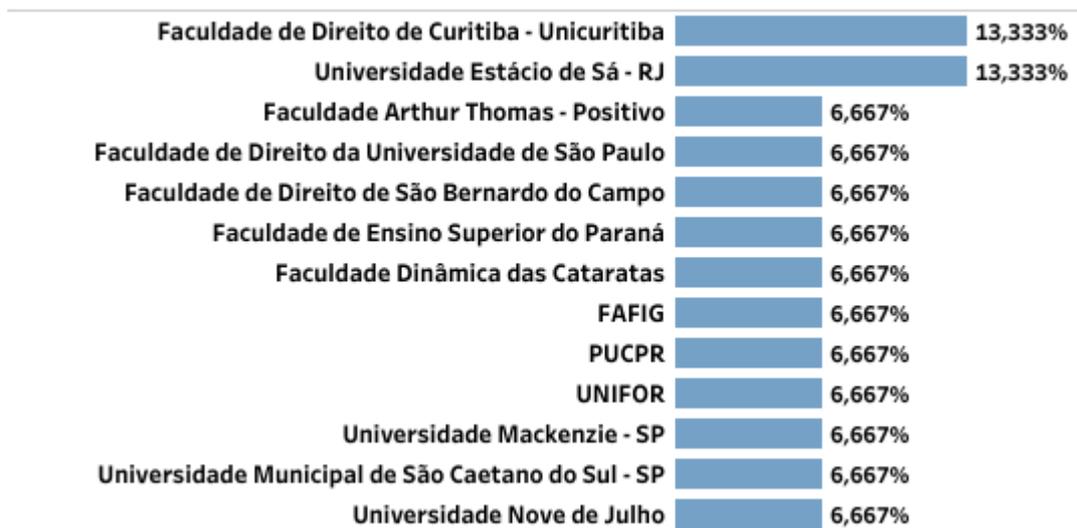
*Fonte: Elaborado pelos autores.*

Como era de se esperar em razão do tempo de formação da maior parte dos respondentes (cerca de 78% com mais de 10 anos de atuação na área jurídica), 74% dos respondentes não tiveram contato com nenhuma disciplina que abordasse conciliação e/ou mediação durante o curso de Direito.

Dentre aqueles que fizeram o curso, foi apresentada uma questão específica para buscar qual faculdade está oferecendo esse tipo de formação. E o resultado está apresentado na figura abaixo:

Figura 49. Faculdade que oferece disciplina de conciliação/ mediação.

Se SIM como disciplina, qual faculdade frequentou?



Fonte: Elaborado pelos autores.

Uma vez que temos conhecimento que algumas faculdades já estão inserindo disciplinas relacionadas a conciliação e mediação, perguntamos qual a faculdade frequentada, como forma de buscar ter um banco de dados inicial com essas informações.

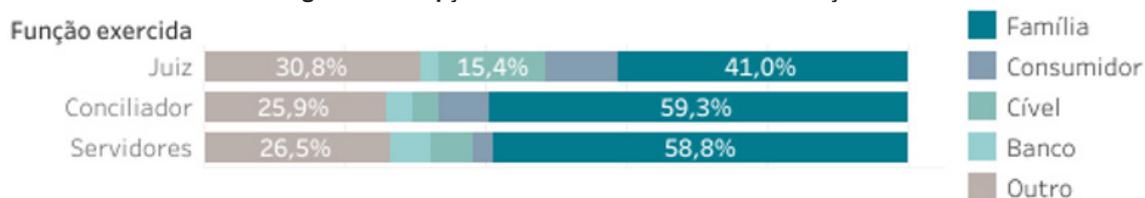
Uma das questões inicialmente levantadas procurava avaliar se existe alguma diferença de disposição para a conciliação a depender do valor envolvido na demanda. Todos os entrevistados afirmaram não perceber diferença alguma nesse sentido. Avaliar o tema a partir dos dados quantitativos não surtiu o resultado desejado, pois não foi possível coletar dados sobre os valores finalmente acordados. Estão disponíveis apenas os valores inicialmente solicitados, de modo que, essa pergunta fica sem resposta.

Quando o tema proposto é a matéria, os entrevistados são unânimes em afirmar que os casos de família são os que apresentam melhores resultados nas sessões de mediação/conciliação. A partir das entrevistas, foi possível verificar que são os casos mais adequados para serem resolvidos nesse formato, pois se trata de relações de trato sucessivo e é muito importante manter ou reestruturar os laços que unem essas pessoas.

Então nós quando falamos em conciliação falamos mais especificamente na área da família, que é a matéria que proporciona a solução consensuada dos conflitos. (Juiz, Matinhos-PR)

Também foram muito citadas as relações de consumo e as relações com banco. Esses dados podem ser visualizados na figura que se segue, que demonstra a percepção dos entrevistados conforme a função exercida. A figura evidencia o papel do direito de família nesse contexto.

Figura 50. Percepção da matéria mais favorável a conciliação.



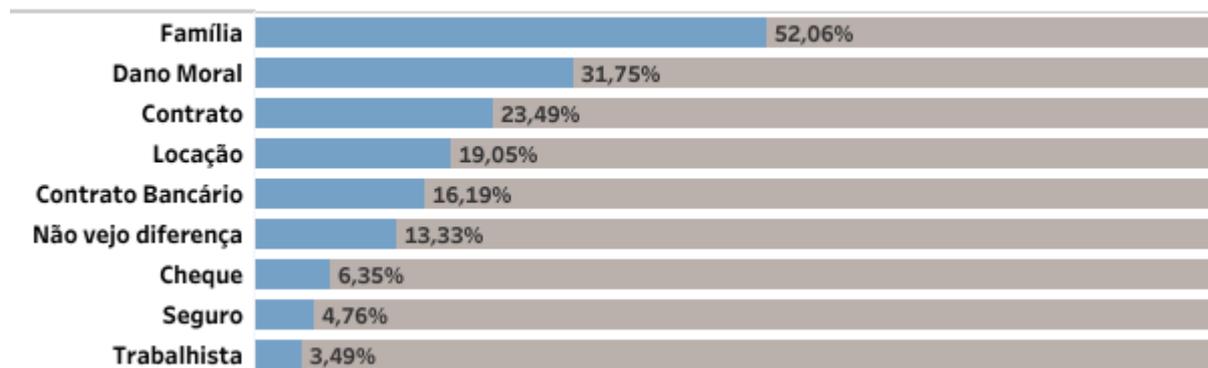
Fonte: Elaborada pelos autores.

Em cidades em que há conflito de terra, notadamente as cidades praianas (Luís Correia-PI, Matinhos-PR), também foi possível perceber que há a possibilidade de resolução amigável nesse contexto.

A mesma pergunta foi feita aos advogados e as respostas são muito semelhantes às encontradas durante as entrevistas, como pode ser observado a partir da próxima figura:

Figura 51. Chances de conciliação com relação à matéria envolvida.

Você percebe que há mais chances de conciliar com relação à quais matérias?



Fonte: Elaborado pelos autores.

As questões buscavam entender em quais contextos o respondente percebe chance mais altas de possibilidade de acordo. O respondente podia escolher até dois temas e também podia incluir respostas (Outro). É por isso que aparece a resposta “trabalhista”, que não foi incluído, pois o objeto da pesquisa se centra exclusivamente na esfera cível.

Dentro da esfera cível, esses resultados corroboram os encontrados nas entrevistas, que percebem a esfera de direito de família como a mais suscetível de finalização por acordos. Nas entrevistas, os magistrados e servidores em regra mencionavam respostas por volta de 90% nos casos de família. Não há dados quantitativos capazes de corroborar essas respostas, pois, em regra, os casos de família constituem segredo de justiça e, portanto, os dados a seu respeito não foram captados.

O segundo tema mencionado se refere a questões afetas a dano moral e, em seguida, a contratos. São as ações patrimoniais que foram mencionadas várias vezes durante as entrevistas, sempre em segundo lugar.

Os dados quantitativos coletados do estado de São Paulo apontam os assuntos em que mais ocorrem homologações de acordo, a saber:

**Tabela 34. Assuntos em que ocorre mais homologação de acordos no estado de São Paulo.**

<b>ASSUNTO</b>	<b>PROCESSOS HOMOLOGADOS</b>	<b>PERCENTUAL</b>	<b>PERCENTUAL ACUMULADO</b>
Contratos Bancários	20.440	6,02	6,02
Locação de Imóvel	18.846	5,55	11,58
Despesas Condominiais	16.969	5,00	16,58
Indenização por Dano Moral	16.761	4,94	21,52
Seguro	16.714	4,93	26,45
Nota Promissória	15.702	4,63	31,08
Prestação de Serviços	14.218	4,19	35,27
Espécies de Contratos	14.029	4,14	39,40
Alienação Fiduciária	13.240	3,90	43,31

*Fonte: Elaborado pelos autores.*

Apesar de os temas não aparecerem na mesma ordem com que foram mencionados pelos respondentes, é de se notar que os dez assuntos mais frequentes, que somam um total de 43,31% dos assuntos homologados, são semelhantes aos apontados na pesquisa.

Um outro ponto buscado foi para entender se há alguma influência de características das partes para o resultado da conciliação. Em geral, os entrevistados não percebem diferença, principalmente no que se refere a sexo ou estado civil.

Eu não tracei nenhum perfil mesmo da época que as conciliações eram presididas por mim mesmo, todas né, 100%, eu nunca deixei é, as audiências de conciliação para estagiário, para o que infelizmente ocorre... até porque o volume de trabalho é muito grande mas, eu sempre fiz todas as audiências de conciliação eu mesmo, preciso investir tempo nisso né. (Juiz, Matinhos-PR)

Alguns percebem que há diferença com relação ao nível de escolaridade, informando que é mais fácil conciliar pessoas com nível de escolaridade mais baixo.

Eu acho que é até mais fácil assim quando a pessoa tem um grau de instrução menor, porque as vezes tem gente que nem tem tanta instrução, mas pega aquelas notícias da

internet, que hoje em dia todo mundo tem acesso a um celular, e já pega uma notícia e interpreta do jeito que ela acha que é correto e na hora fica... uma vez eu expliquei pra uma mulher que nesse dia eu... inclusive ela tinha minha idade, que na união estável eles tinham tudo que eles

tinham juntos tinham que partilhar, e ela disse: “ai você tá mentindo, você não sabe de nada, eu vou procurar o juiz” (risos). (Conciliadora, Luís Correia-PI)

Geralmente são as pessoas que têm menos escolaridade, elas não querem levar o processo adiante, então por não entender muito da legislação, elas acham que se levar adiante elas vão acabar tendo um prejuízo maior. Então elas preferem fazer aquele acordo meio que “vamos acabar com isso aqui”. Por isso que é importante a presença do advogado, por conta da parte técnica e jurídica dele. (Conciliador, Piripiri-PI)

Outros informaram que é mais fácil conciliar pessoas com nível socioeconômico mais baixo (informando que se deve à necessidade de dinheiro mais rapidamente) e outros, em menor número, disseram ser mais fácil conciliar pessoas com nível socioeconômico mais alto (pois não precisam muito do dinheiro).

Quanto mais culto quanto mais instruído, ele vai querer não só a conciliação emergencial, mas sim um aprofundamento melhor “eu quero ouvir minhas provas, eu quero vê isso, eu quero cem por cento do meu direito julgado”. Até porque, a parte financeira não lhe ataca, então ele pode esperar dois, três anos, né. (Juiz, Bocaiúva do Sul-PR)

Porém, é muito notável as diferenças quanto à natureza da pessoa: pessoas jurídicas, em regra são mais difíceis de finalizar um processo em acordo. As mais citadas foram os bancos, o poder público e as concessionárias de serviço público. Os entrevistados são quase unânimes ao mencionar que não é possível fazer acordo com bancos, pois estes enviam prepostos sem poder de negociação. No estado do Ceará, foi determinada a imposição de multa para a ausência da parte na audiência. Os entrevistados relataram ser ainda pior, pois a parte comparece e faz uma oferta inaceitável apenas para não receber a multa.

A mentalidade é difícil. As empresas geralmente mandam um preposto que não tem poder de negociação. Então, aqui a gente já evita aquele rito todo que a gente sabe que tem. O procedimento de apresentação, depois indaga a parte, vê o que ela acha, o que ela quer, depois vai para outra parte, a gente não evita. Quando é uma empresa, a gente já pergunta se ela tem poder para transigir e que termos para otimizar o nosso tempo que é já tão escasso para o tanto de demanda que a gente tem. (Conciliador, Fortaleza-CE)

O banco é assim: na maioria das vezes, não vem mesmo não. Ele não vem. Agora, em algumas situações, principalmente naquelas que ele já conhece que a mão do juiz é pesada e que se ele for sentenciar, ele vai pesar a mão, eles abrem mais a conciliação. E eu penso que o banco, até verifica o perfil do juiz, porque, quando eu cheguei em Parnaguá, não tinha conciliação. Eles devem ter ido fazer uma triagem, da forma, o que eu sentencio, principalmente, em consignado e no final, a gente estava cheio de proposta de acordo. Então, eu penso que tem um estudo para saber o perfil do juiz e o que ele exige. (Juíza, Buriti dos Lopes - PI)

Ou é banco. E quando é banco eles geralmente preferem não fazer acordo, porque eles fazendo o acordo eles estariam reconhecendo que houve algum ilícito na confecção dos mandados. (Conciliador, Piripiri-PI)

A grande maioria dos processos que eu tenho aqui envolve bancos, contratos bancários, então assim, a gente tem uma resistência muito grande ainda dos bancos em fazer acordo, na verdade isso, isso tem até nos últimos anos, eu tenho verificado que eles estão já numa cultura mais de

fazer o acordo, acho que principalmente depois dessa crise que a gente passou, como as pessoas realmente não estão tendo como pagar as dívidas, eles estão aceitando receber valores melhor, menores, parcelamentos mais extensos né... então eu tenho visto que eles tenham alterado pouca cultura deles, mas eu acho que ainda precisaria de muito mais. (Juíza, Ponta Grossa-PR)

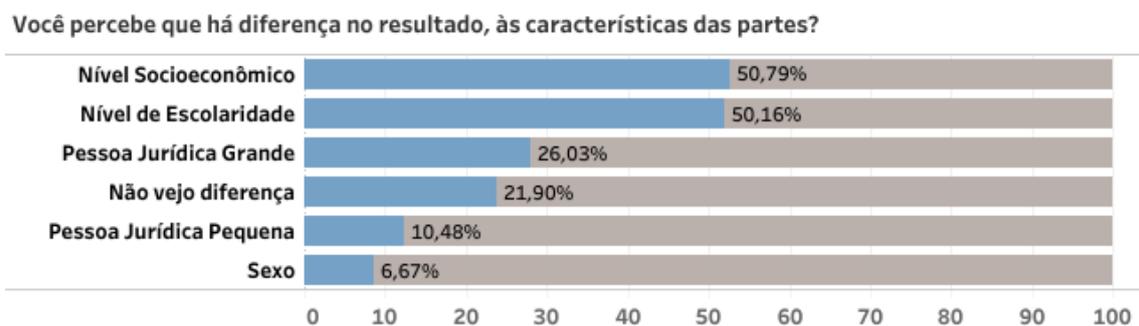
Nesse mesmo sentido segue a opinião, com tom de sugestão, de um dos advogados que se manifestou na parte aberta do questionário:

Nos casos de Direito do Consumidor, por exemplo, ações coletivas, acerto de condutas e sentenças exemplares diminuiriam as ações lesivas de grandes empresas. Entretanto, resolveram diminuir valor de danos morais ao invés de aumentar até cuidarem mais do consumidor.

Essa sugestão leva em conta a doutrina a respeito dos chamados “punitive damages”. No intuito de coibir uma indústria dos danos morais no Brasil, o Judiciário vem limitando as indenizações sistematicamente. Apesar de não haver um tabelamento, é de conhecimento corrente a inexistência de qualquer indenização superior a 500 salários mínimos (cerca de R\$489.000,00) fixada em casos individuais no Brasil. Esse valor se referiria a casos gravíssimos, como a morte de um cidadão. Ora, para empresas (como os bancos) cujo lucro líquido trimestral chega a casa dos bilhões, uma indenização, mesmo que alta como essa para um indivíduo, é muito pouco representativa. Ou seja, o valor das condenações e das indenizações no Brasil não estimula principalmente as grandes empresas a negociarem, pois enquanto o processo tramita, eventuais valores destinados ao pagamento de indenizações (reserva de contingência) estão rendendo lucros mais recompensatórios.

As mesmas questões foram feitas aos advogados e as respostas não são muito distintas:

**Figura 52. Chances de conciliar com relação às características das partes.**



Fonte: Elaborado pelos autores.

É interessante notar que metade dos respondentes entende que há diferenças com relação a nível socioeconômico e nível de escolaridade. Essa resposta não se repete nas entrevistas. Em regra, os serventuários da justiça e os juízes entendem que não há diferença em razão da característica das partes envolvidas, salvo a pessoa jurídica, relatando que é muito difícil conseguir conciliar se a parte é pessoa jurídica grande.

No questionário enviado aos advogados, a parte aberta trouxe opiniões relevantes sobre as pessoas jurídicas nas sessões de conciliação e mediação. As opiniões parecem convergir tanto entre os advogados quanto entre juízes, conciliadores e serventuários. Seguem os excertos:

No caso de grandes empresas, acabam mandando representantes locais, advogados estes que não possuem nenhum poder de acordo.

as empresas réis, não enviam advogados, ou prepostos com alçada ou autonomia para realizar acordos [...]em 90% dos casos, apenas perda de tempo aguardar a realização de uma conciliação, ou mediação.

Na área consumo, muitas vezes as partes envolvidas (atuo para muitas empresas de grande porte) já possuem política estanque de acordo, o que dificulta, demais, algumas flexibilizações.

É nítida a posição das grandes empresas. Os departamentos jurídicos ficam centralizados em regra nas capitais e são enviados advogados correspondentes para as audiências de conciliação, que passaram a ser obrigatórias com o advento do CPC (Código de Processo Civil). Essa é uma das questões centrais deste trabalho, afinal, a lista dos grandes litigantes da justiça cível é encabeçada por três grupos principais, a saber, bancos, poder público e telefonia. Os bancos foram especialmente citados muitas vezes durante as entrevistas.

Uma estratégia mencionada para conseguir que os bancos façam acordos são as semanas de conciliação ou os esforços concentrados com algum banco específico. O banco é chamado, ou às vezes o próprio banco chega com essa iniciativa, e são marcadas diversas audiências em conjunto, como se fosse um mutirão, para resolução desses conflitos, em alguns casos pré-definidos pelo próprio banco. Afirmam que esse tem sido um modelo com bons resultados.

Alguns chegam a mencionar que o poder público não pode fazer acordo.

Fora isso, a gente tem nas partes autoras a fazenda na pessoa da União ou do Estado e que, por si só, eles não transigem através dessa conciliação. Então fica um pouquinho difícil, porque a maioria dos processos aqui, ou ele é Estado ou Município ou da União que não transigem... (Conciliador, Piripiri-PI)

Há, porém, possibilidades de acordo com o poder público, como explicitado por dois juízes:

A Prefeitura, é uma Prefeitura pequena, porte pequeno. O que que fez? Nós olhamos o valor daquele monte de processo e ela foi me disponibilizando todo mês 4.500 e, de acordo, com o valor] eu ia pagando, soltando os alvarás para as pessoas lá. E era valores assim: trezentos e poucos reais, era um salário mínimo. E nós fomos pagando, fomos pagando, até pagar a conta. (Juíza, Burity dos Lopes-PI)

A gente tem dificuldade também, não sei o que acontece, se as pessoas acham que só por ser poder publico não podem fazer acordo, a gente sabe que tanto município, estado, quanto a união, tem margem e assuntos para fazer acordo, antes do procurador federal eu tava junto ao INSS, a

gente tem margem para acordo, trabalhei no Chico Mendes que é o IBAMA, foi desmembrado, tem margem para acordo, só que os procuradores municipais, estaduais e federais se recusam a se comparecer às audiências de conciliação e mediação. E às vezes você consegue, mesmo aqueles que estão gravadas medicamento, as vezes tem uma demanda de medicamentos, onde não tem aquele, mas tem um equivalente a lista do SUS. o procurador traz a proposta, com parecer médico e a pessoa se convence, o médico da pessoa também tem que fazer um acordo, aceita receber aquele medicamento e não o que ela queria inicialmente, mas os procuradores não vêm, eles se recusam, ficam juntando atos de dispensa ou mesmo não aparecem. (Juiz, Búzios-RJ)

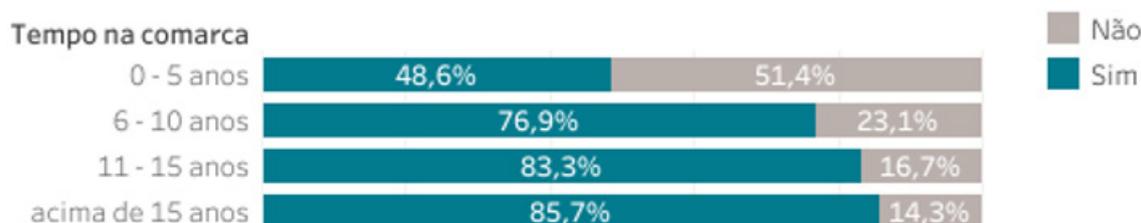
Outro ponto que poderia influenciar e que foi demandado especificamente se refere às características socioeconômicas da região. Os entrevistados não perceberam diferenças, mas mencionaram questões relativas à cultura da região.

Como lhe falei, não concilia, e a cultura também daqui da comarca de não conciliar, de levar o processo... Estava fazendo uma sessão, uma audiência, e o advogado disse assim "Essa matéria é de direito. Não era nem para estar marcando uma". "Então, o papel do agente, ainda que seja uma matéria de direito, pede que haja um acordo entre vocês aqui". Essa era conciliação só mesmo, nem era mediação. Então assim... Falta mais ainda. Não tenho como lhe dizer, mas falta uma mudança muito grande, de conscientização. (Conciliadora, Piripiri-PI)

No geral, os entrevistados todos concordam que depende mais da cultura da pessoa e de sua característica pessoal mais propensa à resolução de conflitos para um desfecho positivo que de qualquer outro fator imponderável, como o sexo ou nível social.

É interessante notar que essa percepção se altera com o tempo de atividade na comarca, como pode ser verificado na seguinte figura:

**Figura 53. Percepção da influência das características das partes para a conciliação de acordo com o tempo de trabalho na comarca**



Fonte: Elaborada pelos autores.

### 7.3 TEMA 3: A EXPERIÊNCIA DO ENTREVISTADO

No geral, os entrevistados não percebem diferenças entre comarcas, afinal, poucos atuam em diferentes comarcas. Alguns afirmaram que em comarcas menores é mais fácil de se obter um resultado positivo e outros informaram que depende da cultura da região, notadamente no estado do Paraná, conforme os relatos abaixo:

Cada região tem sua característica né, por exemplo, citar aqui uma cidade do norte pioneiro, que o Paraná acho que é o único estado do Brasil que tem dois nortes. Tem o Norte novo e o Norte pioneiro, a gente tem o Norte novo e o Norte velho aqui no Paraná. Então naquela região mais próxima à divisa com São Paulo, da cidade de Ourinhos, ali em Jacarezinho, aquela região do norte pioneiro do Paraná é muito tudo, é muito mais fácil. Inclusive a composição me parece que a característica daquele local, daquela região, é uma região que foi colonizada, digamos assim, por pessoas provenientes do Estado de Minas Gerais então, eu, digamos assim, é o cantinho Mineiro do Paraná, é o norte pioneiro são pessoas muito fáceis de você conversar, muito abertas, muito dispostas, muito tranquilas e isso favorece uma característica da região né. Eu fui juiz em Ibaiti que tá dentro dessa região, mas conheço ali Joaquim Távora, foi juiz em Carlópolis que também tá dentro dessa região, é muito tranquilo de você conversar, a relação das pessoas com o poder judiciário é diferente, por exemplo, de Cascavel. Cascavel, Guarapuava, isso na minha avaliação são pessoas muito mais difíceis de lidar, com muito mais resistência, assim, de diálogo, e digamos, até um certo atrevimento, e os próprios advogados, vou citar a cidade Cascavel, já tem uma postura mais agressiva do que os advogados de Jacarezinho na divisa com São Paulo, ali no nosso norte-mineiro né, então, é uma característica da população. [...] o litoral do Paraná também é outro emblemático porque, se você cruzar a balsa Baía de Guaratuba para lá é uma coisa, da Bahia Iguatu para cá, é outra e a Bahia tem uma distância de 1500 metros. Então, 1500 m de água muda completamente o comportamento, forma de ser daquela população. [...] E eu acho, francamente, que é muito mais fácil a composição com pessoas que vieram para Matinhos e que não são originárias daqui. (Juiz, Matinhos-PR)

Percebem que em cidades com cultura ucraniana e polonesa é mais difícil conseguir finalizar um acordo. Como no Paraná é comum haver cidades formadas por grupos de imigrantes de diferentes países, surgiu a informação de que as diferentes culturas imigradas resultam em predisposição diferente para uma conciliação.

A primeira comarca que eu trabalhei foi em Apucarana, que é norte do estado, aí depois eu fui para Prudentópolis, no norte do estado aqui, o pessoal tem mais a cultura do interior de São Paulo, o nosso norte ele é mais moderno e não tem esse perfil de população, agora aqui já... que nem Prudentópolis que foi outra comarca em que eu atuei, que é uma comarca de colonização ucraniana, polonesa, já era um pouco mais difícil. Pessoal assim é um pouco mais complicado assim, é mais bravo, mas turrão. Aí eu fui pra Castro. Castro ali abrange Carambeí, Castrolândia, que têm colonização holandesa, basicamente. Também os holandeses são mais complicados pra fazer conciliação. Eu tô achando que aqui em Ponta Grossa tá um pouco mais fácil, eu acho que o pessoal tem cabeça um pouco mais aberta parece. (Juíza, Ponta Grossa-PR)

Também procurou-se entender se há mais chances de conciliação em uma primeira ou numa segunda audiência, um processo mais recente ou mais antigo. Os resultados são desuniformes. Alguns afirmam que

um processo mais recente tem mais chances de ser finalizado em conciliação, pois os ânimos ainda não estão tão inflamados pelas trocas de farpas que acontecem durante o processo. Informaram que é importante ocorrer a conciliação antes da contestação, pois as partes ainda não tiveram tempo de se alfinetarem no processo. Pontuam que muitas partes decidem não conciliar em razão de uma fala da outra parte e que é muito positivo deixar que falem justamente para se livrarem desse mal-estar causado pela outra parte.

Outros informam que um processo mais antigo teria mais chance, pois as pessoas já estariam mais cansadas, querendo ver o final do processo, e mais distantes do conflito.

Com certeza o mais novo, porque as partes ainda não investiram no processo, não investiram com custas, não investiram com advogado, não brigaram tanto. Por que a medida que o processo vai correndo, as partes vão se manifestando e vão colocando suas palavras, suas ofensas, às vezes, e vai girando a raiva e o orgulho, e fica mais difícil de pacificar quanto mais tempo demorar. (Conciliador, Luís Correia-PI)

Olha, família logo no início você consegue conciliar bem. Agora, principalmente, quando a causa está relacionada ao poder público, quando volta. Porque, eles querem ganhar tempo para pagar. (Juíza, Buriti dos Lopes-PI)

Sobre a função do presidente da sessão, para uma parte dos entrevistados, a forma como esta pessoa conduz a sessão é determinante do resultado. O presidente deve conseguir acalmar os ânimos das partes e também de seus advogados, visto que muitos ainda não entendem o conceito de conciliação. Informam que alguns advogados querem que algumas situações constem em ata para poderem usar depois durante o processo e, quando é negado, se mostram contrariados, mencionando cerceamento de seu direito.

Para outros, importa mais a predisposição das partes a um acordo, sem que a forma como age o presidente da sessão tenha qualquer impacto no resultado final da sessão.

As alterações legislativas são parte importante nesse processo e, portanto, a pesquisa buscou entender o ponto de vista dos entrevistados sobre a influência tanto da Resolução nº 125 do CNJ quanto do Código de Processo Civil de 2015 sobre os resultados das conciliações e mediações. A maior parte dos entrevistados sequer conhecia a Resolução. Não foi possível chegar a algum resultado conclusivo. Apenas informam que a instalação do Cejusc fez diferença positiva.

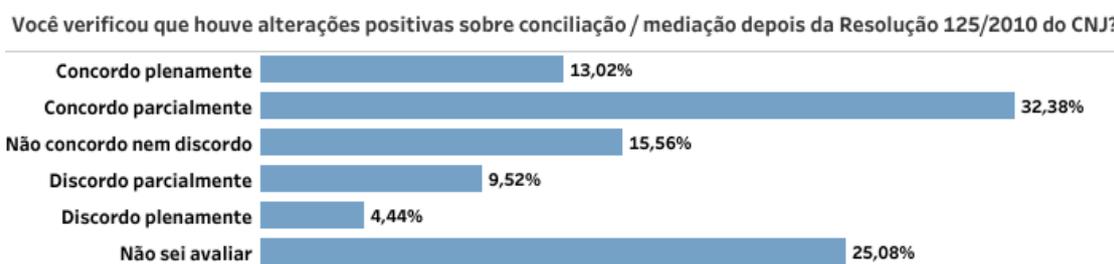
Eu acho que o Código de Processo acabou fazendo mais efeito por um aspecto interessante. As resoluções do CNJ são voltadas ao poder judiciário, o código de Processo Civil é voltado a todos os atores da Justiça, ao AB em especial. Então me parece que quando o código de processo civil encampou a resolução, houve um maior interesse da própria advocacia, acho que houve uma valorização maior dos advogados em relação a essas práticas consensuais. (Juiz, Matinhos-PR)

eu acho que esse projeto do CNJ, essa cultura que eles querem implantar, com certeza. Porque daí eles sinalizam pros tribunais o que eles querem, os tribunais passam pros juízes, né, consequentemente pros Advogados, os juízes passam a fazer mais conciliação. Eu acho que pra começar é

assim mesmo. Porque se fosse assim por impulso próprio de cada juiz, eu acho que já seria mais difícil. (Juíza, Ponta Grossa-PR)

Os advogados também foram questionados a esse respeito e a opinião está retratada na seguinte figura:

**Figura 54. Alterações positivas depois da Resolução do CNJ.**



Fonte: Elaborado pelos autores.

No caso do gráfico é mais fácil de avaliar que a maior parte dos advogados entende que as alterações foram positivas, apesar de um grande número de respondentes ter respondido “não sei avaliar”, o que indica que, provavelmente, desconhecem o teor da referida Resolução.

Outra preocupação foi buscar entender o que os entrevistados entendem sobre as alterações trazidas pelo Código de Processo Civil de 2015, sobre o tema conciliação e mediação. Essas pessoas conhecem as alterações legislativas que foram feitas pelo Código de Processo Civil, mas, em regra, não percebem alguma influência dessas alterações no resultado da sessão de conciliação. Alguns mencionaram que a obrigatoriedade da audiência é muito positiva, pois coloca as partes para pensarem sobre seus problemas, em muitos casos pela primeira vez. E acham muito positivo que o conflito seja resolvido dessa forma, pois as partes saem de fato com um problema a menos. Em cidades pequenas, a menção à solução do conflito por conciliação é mais visível, pois as partes se encontram na rua e o conflito não estará ali diante delas todas as vezes que se cruzarem (o conciliador de Jaboticabal deu exemplos claros disso).

Olha, com o novo Código de Processo Civil de 2015, ocorreu uma priorização da realização da audiência de conciliação. Porque, geralmente, nas audiências de conciliação - pelo menos em regra, tinha que ser assim - o objetivo é tentar resolver a situação logo de início. Uma ação de alimentos, por exemplo, na maioria dos casos consegue - pelo menos aqui em Umirim - a gente consegue já conseguir acordo na primeira audiência com sentença e tudo. Então, se torna uma coisa bem prática, digamos assim! [...] as conciliações já existiam antes do novo Código entrar em vigor, já existiam e eram aplicadas. Pelo menos, aqui no Ceará, já eram aplicadas. Mas, com o novo Código, houve uma expansão das audiências, né. (Servidor, Umirim-CE)

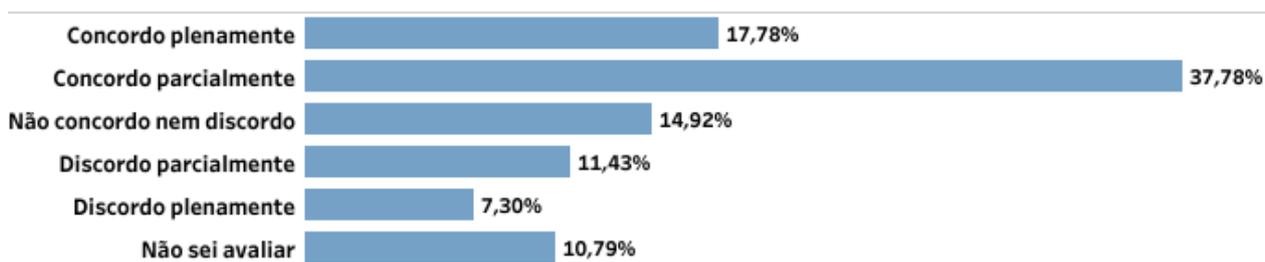
Eu vejo de uma forma muito positiva [a obrigação de marcar audiências em todos os processos]. Por quê? Primeiro, nesse contato que vai ter, a pessoa já perde um pouco o medo. Principalmente, se encontrar do outro lado, um juiz disposto a realmente trabalhar a conciliação, a mediação. Ouvir as partes, sugerir ali. Muitas das vezes, você pode sugerir uma alternativa, como hoje eu já fiz. Remarquei, porque eu vi uma possibilidade de acordo. (Juíza, Buriti dos Lopes-PI)

Então vamos dizer assim, antes do Código de Processo Civil novo era uma coisa, depois do Código Processo Civil novo esse panorama melhorou. (Juiz, Matinhos-PR)

Para os advogados, a percepção se apresenta como segue.

**Figura 55. Alterações positivas depois do CPC/15.**

**Verificou que houve alterações positivas sobre conciliação / mediação depois do CPC/15?**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Mais da metade dos respondentes (cerca de 55%) entendem que houve alterações positivas com o advento do CPC e, ao contrário do que acontece acerca da Resolução nº 125 do CNJ, apenas 10% dos respondentes não sabe avaliar. Ou seja, é possível perceber o avanço com relação ao tema a partir das inovações legislativas. Alguns entrevistados mencionaram durante as visitas que a legislação teve um papel político relevante para a divulgação do tema, corroborando a impressão dos advogados.

Por outro lado, principalmente em cidades maiores, os entrevistados mencionaram que a determinação de se marcar audiências em todos os processos é inadequada, pois apenas incha a pauta sem qualquer resultado prático mais palpável.

Invariavelmente, os entrevistados reclamaram da falta de tempo para se empregar durante as sessões. Muitos mencionaram os índices de produtividade, que não levam em conta a quantidade de tempo empregada na solução daquele litígio. Ainda assim, alguns informaram preferir empregar três horas de seu tempo em um único caso para resolvê-lo que deixar que o processo siga e a solução seja imposta pelo juízo. O desejo de que a dedicação de tempo para a solução dos conflitos seja computada nos índices de produtividade foi mencionado muitas vezes.

Esse tema também apareceu nas manifestações espontâneas dos advogados:

Antes de ceder a pressão dos conciliadores e mediadores leigos, resolvam a questão do Juiz leigo. Juizado Especial hoje é um balcão de ofertas e oportunismo por homologação de decisões que não fazem justiça. Na conciliação e mediação o mesmo vem se repetindo. Não bastasse julgar processos por meta, usar leigos para mediar causas cujas partes e patronos estudam anos e legma q sério e agora isso. Acorda CNJ não da para tratar operadores de justiça como pessoa qualquer.

Existencia de mais profissionais ou de pautas com intervalos maiores entre uma audiencia e outra.

O primeiro comentário parece muito compungido com questões do Judiciário como um todo, afetas aos julgamentos das demandas, principalmente quanto à produtividade. O tema “produtividade” também surgiu em algumas entrevistas e um dos magistrados fez um pedido para que houvesse uma forma de mensuração que levasse em conta não apenas a quantidade de feitos conciliados, mas também o tempo que se emprega em uma audiência de conciliação. Pressionados pela pauta, muitos juízes preferem não empregar tempo nessa tarefa, diante da pressão do tribunal por produtividade, o que leva a redução da pacificação social por via da conciliação e mediação, uma das vantagens mais citadas nas entrevistas.

É nesse sentido o segundo comentário: as pautas cheias e a falta de profissionais reduz o tempo que pode ser dedicado para a solução do problema. Essa suposição faz sentido se se tiver em mente que um problema solucionado por meio da conciliação significa a pacificação de um conflito social, com reflexos para além da sala de audiência.

Outro aspecto questionado buscava perceber os aspectos positivos e negativos envolvidos nas conciliações. A maior parte dos entrevistados afirmaram não haver quaisquer pontos negativos a serem mencionados. Aliás, muitos ficavam confusos com a pergunta, sem entender se pode haver algum ponto negativo.

Um único entrevistado mencionou a negação da prestação jurisdicional quando o conflito é finalizado dessa forma. Quando confrontados com essa possibilidade, a maior parte dos entrevistados respondeu que é o próprio Judiciário que está engendrando essa solução e que, portanto, não se trata de uma negação da prestação jurisdicional.

Muitos pontos positivos foram mencionados, merecendo destaque incontestável o fato da mudança de cultura social. Muitos entendem que o país vive uma cultura de litígio e que é necessário que isso seja alterado para uma “cultura da paz”. Muitos verificam que é preciso informar melhor a sociedade sobre o que é a conciliação e como ela deve ser feita para que as pessoas a adotem como a melhor forma para a solução dos litígios.

Muitos apontam que o problema sai de fato solucionado das sessões de conciliação e, inclusive, mostram-se satisfeitos, e até felizes, por poderem participar do que entendem ser uma mudança da vida dos envolvidos.

Porque eu acho que a conciliação traz um pouco que o juiz nunca vai conseguir que é a tranquilidade interior que bom... se é que existe tranquilidade exterior né, que é a tranquilidade. A pessoa, por mais que ela, digamos assim, sofra muito stress durante uma composição, mas é uma composição que ela concordou e que ela ajudou a construir, sabe aquela coisa que sai depois da pessoa, eu acho isso muito mais interessante que a sentença. Sempre achei que é uma imposição, porque a partir do momento que o judiciário decidiu tá feita a justiça formal mas, tá feita a justiça por mais que a decisão seja injusta, pode acontecer e acontece, sabemos que acontece né, não temos bola de cristal, depende muito da prova e, se a prova é ruim, a sentença vai ser ruim, não tem outra, porque não existe milagre né. Então acredito muito na conciliação. (Juiz, Matinhos-PR)

A finalização do processo e o desfogamento do Judiciário aparecem como uma decorrência do primeiro aspecto. Para alguns, apareceu como ponto principal, mas se trata de uma minoria.

Essas mesmas questões foram colocadas aos advogados, nos seguintes termos:

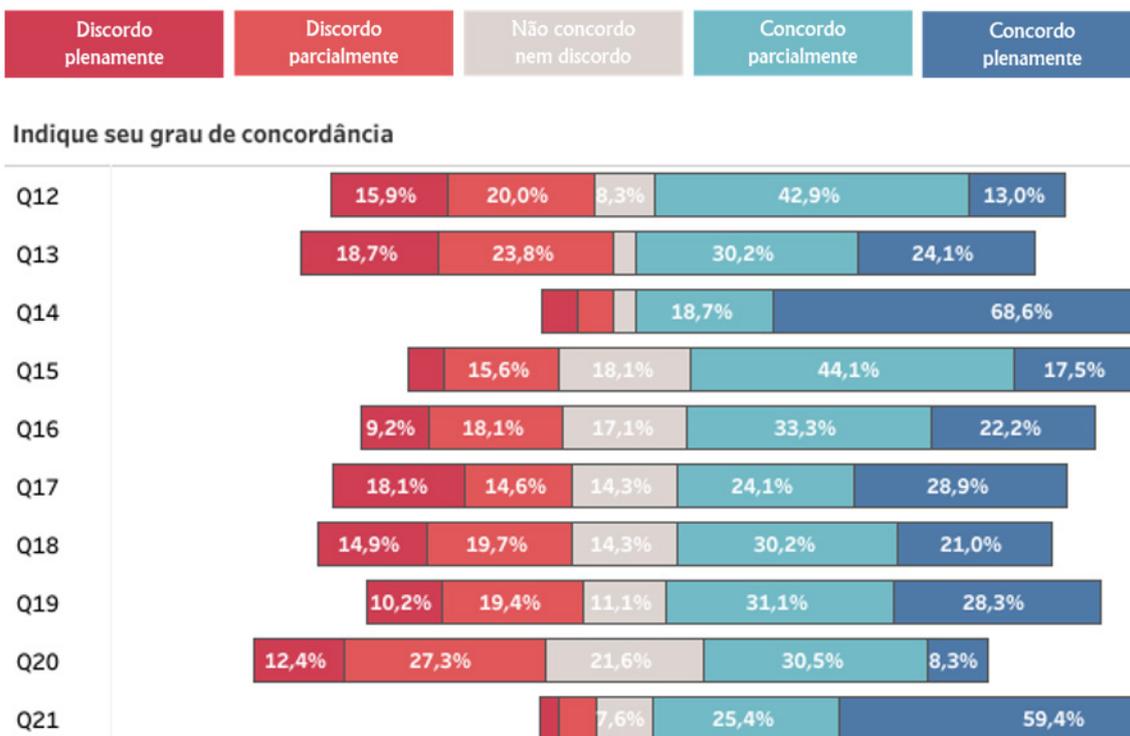
**Quadro 2. Questões de 12 a 21.**

<b>CÓDIGO</b>	<b>AFIRMATIVA</b>
Q12	Os juízes têm marcado audiência de conciliação em todos os casos
Q13	Eu concordo com a obrigatoriedade do CPC em marcar audiência de conciliação em todos os casos
Q14	Eu acredito que a presença do advogado é imprescindível em uma audiência de conciliação / mediação
Q15	O cliente demonstra interesse em participar de mediação / conciliação
Q16	Eu acredito que os juízes, conciliadores e mediadores acham positiva a participação de um advogado nas audiências de conciliação e mediação
Q17	Eu acho importante que a audiência de conciliação seja presidida por um juiz
Q18	O que mais influencia para que uma audiência de conciliação resulte em acordo são as características pessoais do presidente da sessão
Q19	Quando um juiz preside a sessão de conciliação, há mais chances de que resulte em um acordo
Q20	Quando um conciliador preside a sessão de conciliação, há mais chances de que resulte em um acordo
Q21	Acredito que há mais vantagens que desvantagens em se fazer uma conciliação

*Fonte: Elaborado pelos autores.*

Esse grupo de questões objetivou conhecer um panorama genérico a respeito da opinião dos respondentes sobre conciliação e mediação nas comarcas onde atuam. As respostas estão apresentadas na figura abaixo.

Figura 56. Opinião dos respondentes sobre conciliação e mediação.



Fonte: Elaborado pelos autores.

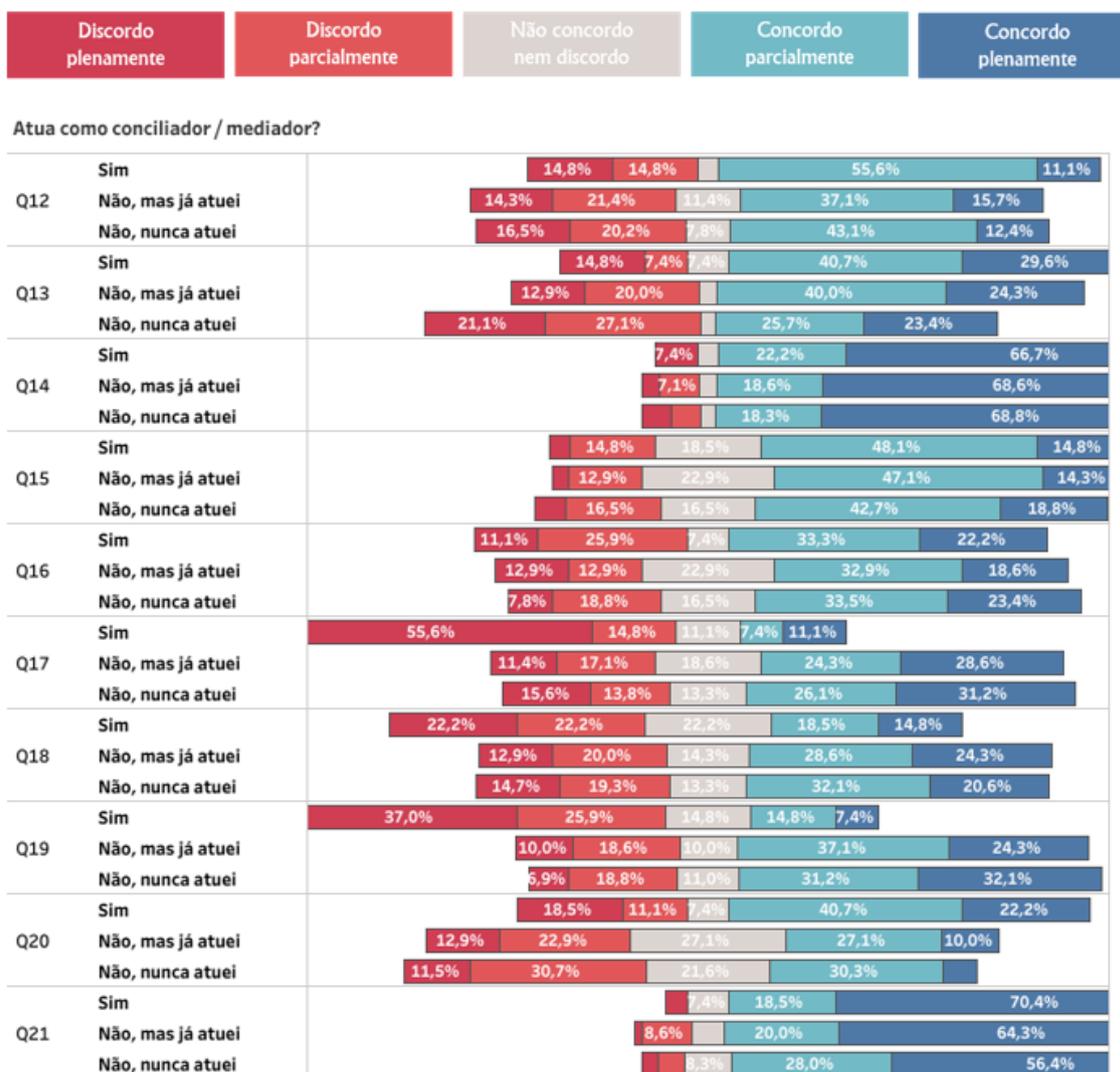
As questões 14 e 21 se destacam pela quantidade de concordância: acreditam que a presença do advogado é imprescindível em uma audiência de conciliação e/ou mediação e que há mais vantagens que desvantagens no instituto.

Por outro lado, as questões 13 e 20 se destacam pela quantidade de respostas discordantes: questiona-se a obrigatoriedade de que haja audiência de conciliação em todos os processos e a chance de acordo com a sessão presidida por um conciliador. Essas informações podem ser corroboradas com os dados qualitativos levantados, visto que muitos dos entrevistados questionam a efetividade da obrigatoriedade da audiência. Essa questão não foi inicialmente prevista, mas muitos entrevistados a mencionaram, o que demonstra a relevância do tema.

A questão 20 pode ser analisada em conjunto com a questão 19, que pergunta sobre a presidência da sessão por um juiz. Percebe-se que há um grau de concordância de quase 60%, enquanto 39% dos respondentes acredita na eficiência de um conciliador presidindo a sessão. Durante as entrevistas, muitas vezes foi mencionado o poder coercitivo do juiz, que pode gerar maior quantidade de acordos.

Essas questões, quando colocadas em perspectiva com outros aspectos relevantes, como o fato de atuarem ou não como conciliadores, traz respostas reveladoras, como apresentadas na figura abaixo.

Figura 57. Relação entre a atuação como conciliador e aspectos da conciliação.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Na questão 13, cerca de 70% das pessoas que atuam como conciliadores e 69% das pessoas que já atuaram como conciliadores concordam com a obrigatoriedade de marcação de audiências, enquanto apenas 48% das pessoas que nunca atuaram têm a mesma percepção. A constatação aqui é ainda mais interessante: quem trabalha com a conciliação entende a importância da determinação do Código de Processo Civil. Na seção de comentários dos respondentes, houve manifestações interessantes a respeito desse tema:

No caso de juizados especiais, em que há obrigatoriedade da audiência de conciliação, percebo ser apenas pro forma, na maioria das vezes.

Acredito que as audiências de conciliação devam se realizar quando houver uma efetiva predisposição das partes em estabelecer uma composição, do contrário **representam um entrave ao andamento processual**.

Conciliação e mediação **não devem ser impostas pela Lei** mas incentivadas apenas.

[...] referida audiência apenas **retarda o andamento do processo**.

Com frequência vejo audiências marcadas e, mesmo com manifestação de ambas as partes requerendo o cancelamento da audiência, o Tribunal as mantém, **forçando as partes**, sob o pretexto de que elas “não querem contribuir para com o Poder Judiciário”.

Entendo que o trâmite processual já é muito lento, e perde-se muito tempo aguardando audiência inaugural de mediação/conciliação. Até a presente data o índice de acordos realizados nos processos que atuo são insignificantes.

Uma das dificuldades que venho enfrentando é a indisponibilidade das partes em realizar a mediação. Esta deve se dar pela vontade das partes, não por imposição legal ou judicial.

Foram recebidas sete manifestações espontâneas que mencionaram o tema. Todas elas foram unânimes em questionar a obrigatoriedade imposta pelo CPC/15. Palavras duras foram usadas (retarda o andamento do processo, força as partes), conforme os grifos destes autores. Porém, parece que essa visão é apenas das pessoas que não têm contato mais próximo com o instituto. Essa visão aponta para a urgente necessidade de que haja ainda mais campanhas para que o instituto seja conhecido dos operadores do Direito em geral. Nesse sentido, há várias manifestações espontâneas:

Considero as audiências conciliação positivas, mas observo poucos esforços em disseminar a cultura da mediação.

Falta informação sobre o tema, políticas de incentivo e educacionais e estrutura física nos fóruns.

Na minha singela opinião, creio que o Estado deveria dar maior publicidade para a sociedade sobre as inúmeras vantagens advindas do instituto da conciliação e/ou da mediação, inclusive em termos de custo.

Poderiam fazer alguns seminários na faculdade ou intentar criar uma grade nos cursos de bacharelado, para poder desenvolver melhor a cultura de conciliação e mediação.

Poderíamos termos mais cursos, palestras sobre conciliação/mediação para os operadores do direito e incentivar mais comunidade a recorrerem a conciliação.

Entendo que os índices de resultados da conciliação/mediação deveriam ser divulgados ou, caso sejam, que busquem uma maior abrangências.

A questão 14 aborda a presença obrigatória do advogado nas audiências de conciliação e mediação. Não há muita diferença de percepção entre os respondentes. Sobre a presença dos advogados nas audiências, a manifestação espontânea sobre o tema merece atenção:

Os advogados têm (sic) que ser melhor preparados para realmente buscar a mediação e conciliação e não continuar na velha forma de prolongar as discussões ou mesmo, muitas vezes, serem os incentivadores de animosidades.

Essa manifestação corrobora o que foi falado em muitas entrevistas, por juízes, conciliadores e serventuários. É interessante notar que um advogado tenha visão semelhante.

As questões 15 e 16 (interesse do cliente na participação de audiências de mediação/conciliação e visão dos juízes e conciliadores sobre a participação de advogados em audiências) não apontaram diferença significativa entre os diferentes grupos de respondentes. Apenas uma manifestação espontânea, uma reclamação evidente, sobre o tema:

Juízes devem valorizar a presença dos advogados das partes nas sessões de conciliação/mediação.

Sobre a audiência de conciliação ser presidida por um juiz (questão 17), a diferença é muito significativa. Cerca de 65% das pessoas que atuam com conciliação discordam disso enquanto 57% das pessoas que não atuam conciliação concordam com o juiz presidindo a audiência.

A questão 18, sobre as características pessoais do presidente da sessão, também apresenta diferença entre os grupos que atuam com conciliação (44% de discordância) e os que não atuam (32% de discordância) ou nunca atuaram (35% de discordância). É interessante que, durante as entrevistas, foi marcante a identificação de que interessam mais as características de quem preside (o jeito) que o cargo que ocupa.

A questão 19 pergunta sobre a presidência da sessão por um juiz e a questão 20 pergunta sobre a presidência da sessão por um conciliador. As discrepâncias de opiniões são evidentes neste caso. As pessoas que atuam como conciliadores discordam que um juiz deve presidir a sessão (cerca de 63%) e concordam que um conciliador deva presidir (cerca de 63%). Ao contrário, as pessoas que nunca atuaram com conciliação entendem que um juiz deva presidir a sessão (63%) e não um conciliador (apenas cerca de 35% concordam que um conciliador presida). Essas respostas corroboram os resultados da questão 17, assim como as manifestações espontâneas, que foram exclusivamente do grupo que acredita que juízes devem presidir as sessões, inclusive com uma em caixa alta:

Na realidade não existe audiência de conciliação porque o juiz raramente tenta persuadir os litigantes para acordo, apenas se limitam a perguntar se existe acordo ...

Os Juízes precisam atuar como conciliadores e mediadores, juntamente com os demais servidores.

QUALQUER AUDIENCIA DEVE SER PRESIDIDA POR MAGISTRADO.

A última manifestação vai no sentido daqueles que acreditam que a conciliação pode ser encarada como uma negativa de prestação jurisdicional e que só há justiça se houver a interferência do Judiciário. Quem trabalha com o tema discorda diametralmente dessa situação, como comprovam os dados.

Com relação à questão 21, que pergunta sobre as vantagens, não há muita discrepância e todos acreditam que há mais vantagens, com ligeira superioridade para os que trabalham com o tema (79%) sobre os demais (84%). Houve manifestações espontâneas nesse sentido:

Acredito que o mediador pode ter um papel pedagógico pra que as mesmas ou outras famílias não voltem ao judiciário com situações semelhantes.

NA CONCILIAÇÃO, MESMO QUE NÃO TENHA SIDO UM BOM ACORDO, É BEM MELHOR QUE OS PERCALÇOS JUDICIAIS.

Mas também houve manifestações contrárias, que merecem ser apresentadas:

a mediação e principalmente a conciliação são formas de COAÇÕES IMPOSTAS AO CONSUMIDOR.

a mediação, é um lixo!! o mediador não pode escrever nada do que pedimos!! não serve para nada.

Entendo que, se fosse possível haver acordo entre as partes não teria sido necessário procurar o poder judiciário, se as partes chegaram ao extremo de buscar a tutela jurisdicional é porque não há possibilidade de conciliação.

tanto a conciliação como a mediação em Direito de Família deveria ser proibidíssimo ... o processo não 'corre' em segredo de justiça? Por que se 'meter um conciliador/mediador no meio disso? Acho que é para juízes 'limparem a pauta' e ganhar sem trabalhar ... uma vergonha ...

Pode-se notar, dessas manifestações, o desconhecimento do instituto quando a reclamação se volta à impossibilidade de constar negociações em ata. De fato, ainda não está divulgado que o objetivo da conciliação é aproximar as partes e não uma oportunidade para a produção de provas. A menção à coação faz inferir que, provavelmente, houve alguma audiência malconduzida, como mencionado nas entrevistas também. E a presunção de que, uma vez judicializado o problema, significa a impossibilidade de acordo não se sustenta diante da quantidade de homologações encontradas nos dados quantitativos deste trabalho.

## 7.4 TEMA 4: ESTRUTURA FÍSICA

Boa parte dos entrevistados entende que a estrutura física do tribunal influencia no resultado final do acordo, principalmente aqueles que fizeram o curso de mediação/conciliação.

Olha, eu acho que um Tribunal imponente influencia de forma negativa, cadeira grande e o juiz ficar na parte de cima. (Juíza, Buriti dos Lopes-PI)

A questão da judicialização das conciliações e mediações apareceu em dois comentários feitos pelos advogados na parte aberta do questionário e são em sentidos opostos uma da outra:

é preciso desjudicializar ao máximo os meios alternativos de solução de conflitos.

Mediação que não é custeada pelo Estado, não funciona. Mediação custeada por uma das partes é tendenciosa e sempre dará margem a ser questionada pois foi custeada por uma das partes.

A primeira delas advoga pela saída total dos meios alternativos de solução de conflitos do Judiciário. Essa é a opção escolhida em Portugal, por exemplo, onde os Tribunais de Conciliação ficam em prédios distintos e também fora do Poder Judiciário.

Por outro lado, a visão do segundo comentário é justamente em sentido oposto: o de que apenas o Judiciário pode garantir a devida isenção para o adequado tratamento das situações de conflito.

Cabe a sugestão de um estudo para verificar se há maior produtividade nas cidades em que o Cejusc fica em espaço separado.

Há menções à necessidade de que o Cejusc seja em um espaço separado do fórum, para que as pessoas não se sintam constrangidas, por exemplo, por réus presos chegando algemados para audiências. Afirmam que o fórum é um ambiente frio e pouco acolhedor, ao contrário do que precisa ser um ambiente de conciliação.

Não sou a favor do CEJUSC ser dentro do fórum. Inclusive eu soube de uma pessoa que trabalha na CEJUSC de Teresina que ele não deve funcionar dentro dos fóruns. Não sei se está regulamentado. Que eles deveriam funcionar fora, na realidade. Eu peço porque eu não sei qual é a regulamentação para isso. Acredito que não tenha uma recomendação, talvez. (Conciliadora, Piripiri-PI)

Por outro lado, alguns mencionam que a existência do Cejusc junto ao fórum facilita o acesso à população, que não entende bem a diferença de atuação do Cejusc. Muitos mencionam a necessidade de um ambiente acolhedor para facilitar a conciliação e entendem que os fóruns mais imponentes não afastam a população mais simples.

No estado do Rio de Janeiro, a estrutura interna dos fóruns é bastante semelhante. Todos eles contam com sistema de som ambiente, por onde são apregoadas as audiências e, no restante do tempo, toca música ambiente. As salas contam com ajuste de som individualizado para não atrapalhar as audiências. Apenas o Cejusc da capital fica em um prédio separado do fórum.

No estado do Ceará, os fóruns das cidades menores são todos muito parecidos, com a mesma arquitetura (parecida com uma casa) e pintados em cor bege (Tururu, Umirim, São Luís do Curu, Pentecoste). Muitos fóruns não funcionam em prédio próprio, mas ficam junto aos prédios do Banco do Brasil (Uruburetama, Itapagé). O fórum de Uruburetama, por exemplo, é muito difícil de ser identificado e é acessado subindo uma escada

apertada, alta e escura. Não há acessibilidade. Parece que há um investimento do tribunal na construção de prédios novos, como em Itapipoca e o fórum novo de Itapagé, que está quase pronto. Merece menção o fórum de Irauçuba, que fica numa antiga maternidade. A servidora entrevistada mencionou que a atual sala de conciliação fica onde era o necrotério e, por isso, muitas pessoas se sentem desconfortáveis de estarem ali para uma sessão. Se é o caso, socorrem-se do tribunal do júri, que é para onde o juiz transferiu seu gabinete e a sala de audiências cível. No Ceará, todos os Cejuscs ficam dentro dos fóruns.

No estado de São Paulo, os fóruns são diferentes entre si. Aqueles que foram construídos na mesma época têm a mesma estrutura, mas não há um padrão notável. Alguns são mais imponentes, outros mais modernos, outros mais antigos, em prédios históricos, como o fórum de Santa Rosa de Viterbo. Em São José do Rio Preto, Guarulhos e na cidade de São Paulo o Cejusc fica em um espaço separado do fórum.

No estado do Piauí, também não foi possível perceber um padrão para os fóruns. O fórum de Parnaíba é bastante moderno e novo e o Cejusc ocupa o espaço do antigo fórum, no centro da cidade. É o único lugar onde a estrutura do Cejusc é separada da estrutura do fórum.

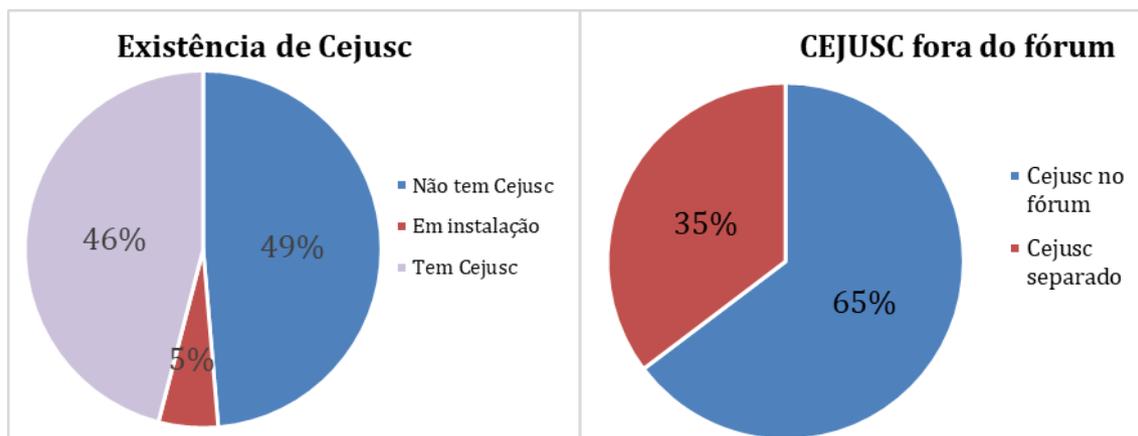
*Não sou a favor do CEJUSC ser dentro do fórum. Inclusive eu soube de uma pessoa que trabalha na CEJUSC de Teresina que ele não deve funcionar dentro dos fóruns. Não sei se está regulamentado. Que eles deveriam funcionar fora, na realidade. Eu peço porque eu não sei qual é a regulamentação para isso. Acredito que não tenha uma recomendação, talvez. (Conciliadora, Piripiri-PI)*

*Por que que é recomendado que seja fora do prédio fórum? Há pessoas que nunca entraram no fórum, então aqui, aqui no caso, não tem CEJUSC ainda, as pessoas chegam, ficam lá no átrio de partes e de testemunhas, elas ficam aguardando, uma de frente pra outra... às vezes uma parte tá aqui, outra tá ali. Aí chega uma escolta, de uma audiência de réu preso, de uma audiência de criminal, e essas partes, eu já vi, eu já presenciei pessoas que ficaram aflitas de certa forma, porque viram o preso entrando, porque não tão acostumadas, são pessoas que nunca puseram o pé no fórum e ao entrar aqui encontram um clima frio, um clima pesado, veem preso acorrentados andando pra cá, pra lá, todo mundo fechado. O espírito do CEJUSC ele já vem pra quebrar esse paradigma, ele vem pra... não é dentro do fórum. (Conciliador, Jaboticabal-SP)*

No estado do Paraná, também não há um padrão perceptível. A estrutura do Cejusc é separada da estrutura do fórum na cidade de Ponta Grossa e em Curitiba.

Os gráficos abaixo ilustram a situação dos fóruns visitados:

Figura 58. Existência e localização dos Cejuscs



Fonte: Elaborados pelos autores

Ainda merece atenção eventuais barreiras de acesso aos fóruns. Dois fóruns visitados exigem que o jurisdicionado se cadastre para poder acessá-lo: o fórum de Fortaleza e o fórum de Curitiba. Na cidade de Fortaleza, a fila que se formava na porta era muito grande, apesar de haver vários atendentes, e o lugar é muito quente, contando apenas com ventiladores. Os servidores mencionaram que é comum que as partes cheguem para a audiência atrasados ou com o humor exaltado em razão de terem esperado por tanto tempo para poderem entrar.

Vários dos fóruns visitados contam com detectores de metal, mas a maioria deles não estava funcionando e naqueles em que o detector apitava, ninguém foi parado para mostrar o conteúdo da bolsa. Em dois fóruns (Santa Rosa de Viterbo-SP e Búzios-RJ) existe uma sala para custódia de armas. Nos demais fóruns, nada foi notado nesse sentido.

Apesar de a acessibilidade ser uma regra impositiva, é bastante comum encontrar fóruns completamente inacessíveis, como o de Urubutera-CE. Pisos táteis foram verificados apenas em Iguaba Grande-RJ, Teresina-PI, Itapipoca-CE, Santa Rosa de Viterbo-SP, Jaboticabal-SP, Santa Bárbara D'Oeste-SP.

Outra informação relevante se refere à determinação de vestimenta utilizada para acessar o local. Há fóruns (Morro Agudo, Serrana, Santa Rosa-SP) que contam com placas já na grade da rua com o código de vestimenta a ser usado no local. Em regra, se trata de evitar shorts curtos, blusas decotadas, chinelos e bonés. Em alguns fóruns, há uma mesa logo na entrada onde os bonés e chapéus devem ser deixados. Em que pese a preocupação com a formalidade do ambiente, essas determinações podem afastar o jurisdicionado e deixá-lo desconfortável ou agressivo.

Além da estrutura física do tribunal, buscou-se entender se há alguma influência da estrutura física da sala de espera no resultado final do acordo. As respostas são inconclusivas. Para alguns, a existência de uma sala de espera única favorece a conciliação, pois as partes e os advogados já podem conversar antes do início da sessão e entrarem com um acordo já encaminhado.

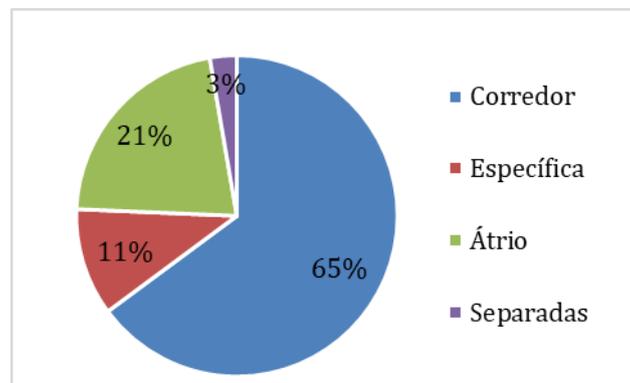
Para outros, porém, como já existe um conflito na situação, o fato de as partes estarem frente a frente pode acirrar os ânimos ainda mais.

[a sala de espera você também acha que influencia?] Influencia, porque aqui não tem sala de espera as pessoas ficam pelo fórum, e eu já até presenciei pessoas brigando no corredor antes de começar a audiência. (Conciliadora, Luís Correia-PI)

Durante as visitas, apenas um fórum conta com salas de espera separadas (fórum de Aguaí). O conciliador neste local informou que comumente as partes esperam separadamente e os advogados se encontram para discutir um possível acordo, o que ele entende ser bastante positivo. Na maior parte dos fóruns visitados, as salas de espera são nos corredores e foi relatado um certo constrangimento em que as partes ficam cada uma de um lado, se entreolhando de forma agressiva. Nas comarcas onde há Cejusc, sempre há uma sala de espera grande, mas concentrada.

O gráfico abaixo ilustra a estrutura das salas de espera visitadas:

**Figura 59. Estrutura das salas de espera.**



Fonte: Elaborada pelos autores.

Além da estrutura física do tribunal e das salas de espera, a entrevista buscava entender a respeito da estrutura física da sala de conciliação. Invariavelmente, os entrevistados que fizeram o curso de mediação/conciliação acreditam que a estrutura da sala de conciliação faz diferença para o resultado final da conciliação. Entendem que é necessária uma sala adequada, com a mesa redonda ou oval. Uma entrevistada especificamente (em Jaboticabal-SP) mencionou que, como não há essa estrutura, é importante que o presidente da sessão se coloque ao lado das partes, evitando estar acima, nas salas em que a mesa do juiz

fica num patamar mais alto. Sempre mencionam que é muito positivo que haja água e café à disposição das partes, para que estas se sintam à vontade para realizar as discussões necessárias.

A mesa aqui em que nós estamos sentados é a mesa da sala de audiência, retangular, com a mesa mais alta do juiz ali na frente, mais alta, né... a mesa do CEJUSC geralmente é uma mesa redonda, que não existe uma pessoa que tá numa posição privilegiada em relação às demais. Então todas estão no mesmo patamar. Isso, fora que tem geralmente, tem água pra se beber no centro dessa mesa, um café, pra que quebre esse clima, esse clima pesado e se torne mais agradável até que solucione o litígio ali em questão. (Conciliador, Jaboticabal-SP)

Eu nunca li estudo nenhum sobre isso se eu pudesse eu modificaria completamente o mobiliário da minha sala de audiências, justamente para adequar ela, eu acho que para facilitar ainda mais, como eu disse a minha sala não é ruim, mas facilitar ainda mais o diálogo entre as pessoas. [Para todos os casos?] Para todos os casos. Para todos os casos. Inclusive, para os crimes mais bárbaros que acontecem aqui, né. Eu acho que ajuda sim eu acho que é tudo isso somado numa sala ampla e iluminada e arejada com uma mesa grande né não se faz acordo em mesinha de Bistrô tem que ser uma mesa grande de Tábua Redonda mesmo lá de Rei Arthur, né, mesa grande e que todo mundo sente ali. (Juiz, Matinhos-PR)

Há aqueles, porém, que entendem que a estrutura não faz diferença alguma e que tudo depende apenas de disposição das partes. Normalmente, essas são as mesmas pessoas que acreditam que o presidente da sessão não faz diferença também.

Em vários fóruns visitados, há bandeiras em todas as salas de audiência. Há bandeiras do Brasil, do estado e da cidade nos estados do Piauí e do Rio de Janeiro. No estado do Paraná, há bandeiras do Brasil e do estado. E nos estados de São Paulo e do Ceará não há bandeiras nas salas de audiência. Nas salas do Cejusc, não foi encontrada nenhuma bandeira.

Verifica-se, ainda, a existência de crucifixos em várias salas de audiência e sinais religiosos, principalmente da religião católica (como santos) em vários fóruns. Essas demonstrações podem afastar alguns jurisdicionados, além de serem inconstitucionais.

A falta de orçamento para a estruturação do Cejusc é constante em todos os locais visitados. É muito comum que o Cejusc tenha sido montado de forma improvisada, com sobras de móveis e empenho do próprio servidor por ele responsável. Muitos desses servidores trouxeram decoração e revistas de suas próprias casas para tornar o local mais agradável.

Não [houve investimento]. São aproveitadas as salas. Como é fora do horário de expediente normal expediente no Paraná é do meio-dia às 18 horas, as audiências do Cejusc é das 9h às 11h. Esse é um ponto negativo para funcionamento do Cejusc por questões orçamentárias e nós não temos servidor só dedicado ao Cejusc. A gente não tem servidor nem para as varas imagine para o Cejusc. Das 9h às 11h são 2 horas: é pouco 2 horas. Em alguns casos é o que eu levava para um acordo em um processo, né. [...] não pode ter limitação de tempo para fazer acordo. (Juiz, Matinhos-PR)

É possível perceber um investimento nos fóruns no estado do Ceará. Mesmo assim, em fóruns recém-inaugurados, o espaço dedicado ao Cejusc é bastante restrito. Em Itapipoca-CE, por exemplo, o fórum é bem novo e o Cejusc está instalado na sala do servidor responsável, com apenas uma mesa de escritório com um apêndice redondo. A sala acomoda no máximo cinco pessoas, bem apertadas. O fórum de Itapagé-CE, que está em fase final de construção, terá uma sala pequena destinada ao Cejusc, pelo que foi informado ao servidor responsável.

Quanto ao Cejusc de Teresina-PI, merece atenção o ponto de vista de dois juízes. Um deles entende que a estrutura é muito boa, pois há cinco salas de conciliação e mediação, todas equipadas com mesas redondas, cadeiras e ar condicionado. Outro entende que essas salas são todas muito apertadas e sem janelas e que o ar condicionado, por ser central e as salas pequenas, deixa o ambiente muito gelado e desconfortável para as conciliações. Entende que seria muito melhor se a sala fosse mais ampla e a existência de janelas é imprescindível. Veja:

Não sei se a senhora viu o espaço do CEJUSC, um salinha pequena, apertada, não sei... Eu não achei conveniente aquilo ali, mas pelo menos tem o isolamento né, essa parte eu achei que foi positivo. Mas em termos de um ambiente acolhedor, acho que não, então eu acho que um ambiente influencia sim. (Juiz, Teresina-PI)

É muito visível a dedicação de todos os servidores alocados nos Cejusc, sem qualquer exceção.

As questões sobre a estrutura física foram colocadas aos advogados da seguinte forma:

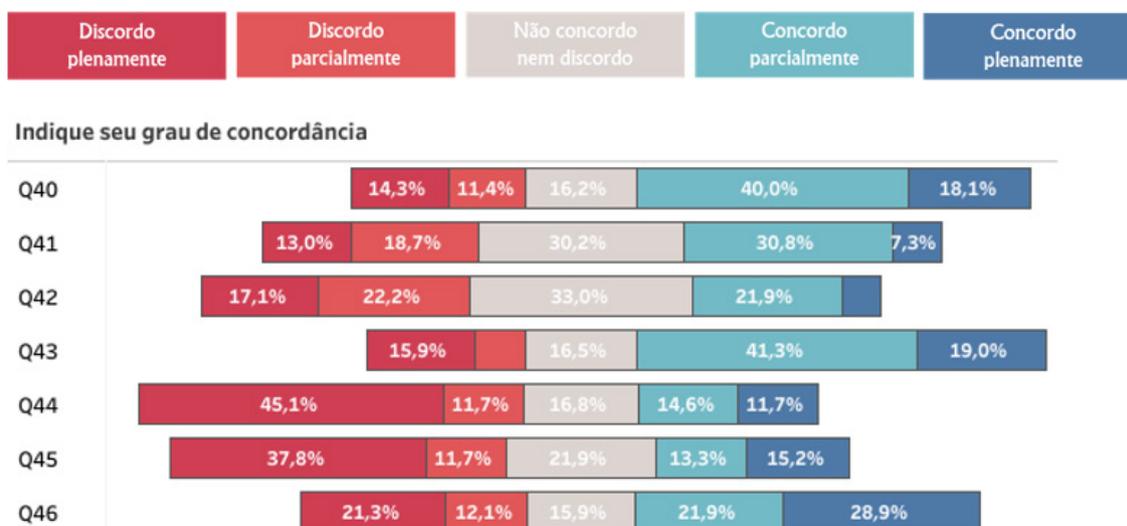
**Quadro 3. Questões sobre a estrutura física.**

<b>CÓDIGO</b>	<b>ESTRUTURA FÍSICA</b>
Q40	Acredito que a estrutura física do tribunal influencia no resultado final do acordo.
Q41	Se as partes esperam pela audiência juntas no mesmo espaço, há mais chances de se conseguir um acordo.
Q42	Se as partes esperam pela audiência em salas separadas, há mais chances de se conseguir um acordo.
Q43	Acredito que a estrutura física da sala de conciliação influencia no resultado final do acordo.
Q44	No fórum que mais frequento, existem salas de espera onde as partes podem estar separadas enquanto aguardam a audiência acontecer.
Q45	No fórum que mais frequento, as salas de audiência de mediação são separadas das salas de audiência de conciliação.
Q46	No fórum que mais frequento, as audiências de conciliação são realizadas nas mesmas salas de audiência geral.

*Fonte: Elaborado pelos autores.*

E as respostas encontradas estão apresentadas na figura a seguir:

Figura 60. Influência da estrutura física.



Fonte: Elaborado pelos autores.

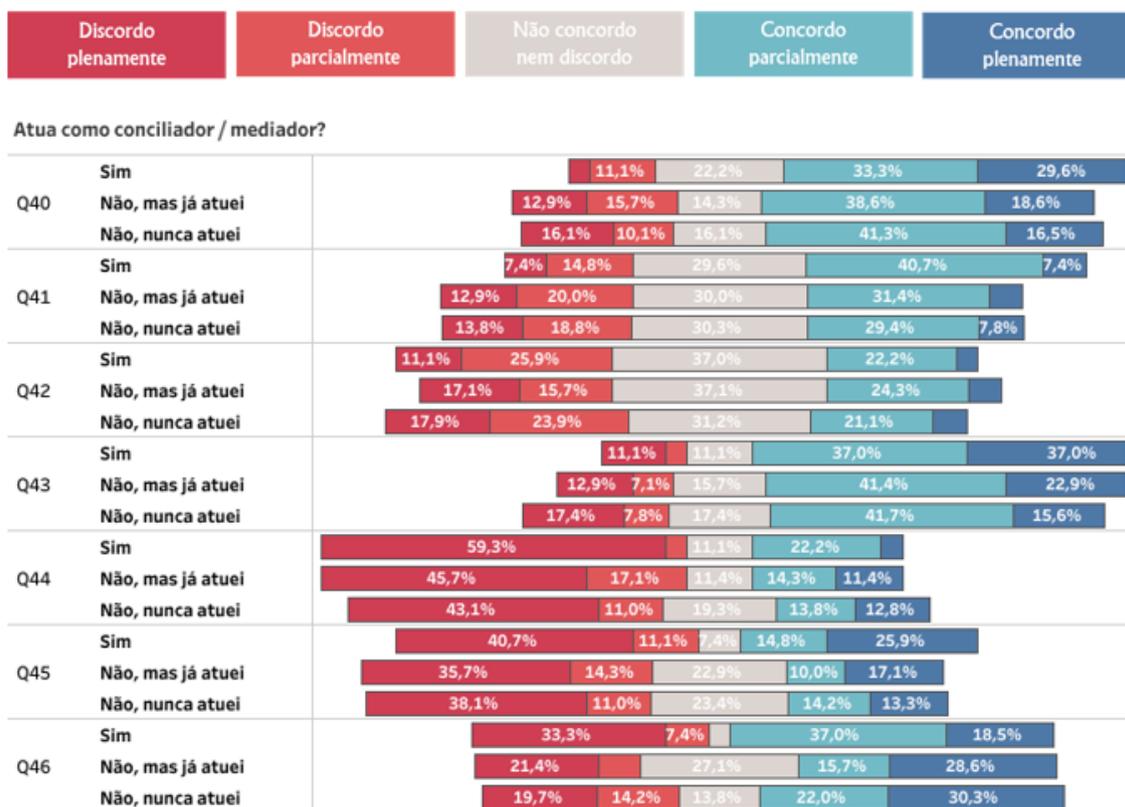
As questões 40 (estrutura do tribunal) e 43 (estrutura da sala de audiência) demonstram respostas semelhantes: cerca de 60% dos respondentes entendem que essas estruturas influenciam no resultado do acordo. Com relação à sala de espera, as questões 41 e 42 buscavam entender as vantagens e desvantagens acerca da possibilidade de as partes esperarem no mesmo espaço ou em espaços diferentes. Ressalte-se que em apenas um dos 37 fóruns visitado há duas salas de espera distintas. Nos demais, é comum que a espera seja feita nos corredores. Alguns dos entrevistados mencionaram ser positivo esse fato, pois aproxima as partes; outros mencionaram que as partes demonstram beligerância. Quanto aos advogados, cerca de 48% deles entende que a espera conjunta gera mais resultados positivos.

Cerca de 28% dos respondentes afirmou que as salas reservadas para conciliação são diferentes das salas onde ocorrem a mediação (questão 45). De todas as 37 comarcas visitadas (há cidades com mais de um fórum ou um fórum e um Cejusc), essa realidade foi constatada apenas na cidade de Fortaleza. A realidade mais observada foi a constante da questão 46, que demonstra que quase 50% dos respondentes percebe que a sala de audiência de conciliação é a mesma sala de audiência em geral. Se esse é o caso, certamente também não haverá distinção para salas de mediação e conciliação.

Essas mesmas questões foram avaliadas sob o prisma da atuação como conciliador ou mediador. Os resultados estão apresentados na figura abaixo:

## MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO AVALIADAS EMPIRICAMENTE

Figura 61. Relação entre a opinião sobre a estrutura física e a atuação como conciliador ou mediador.

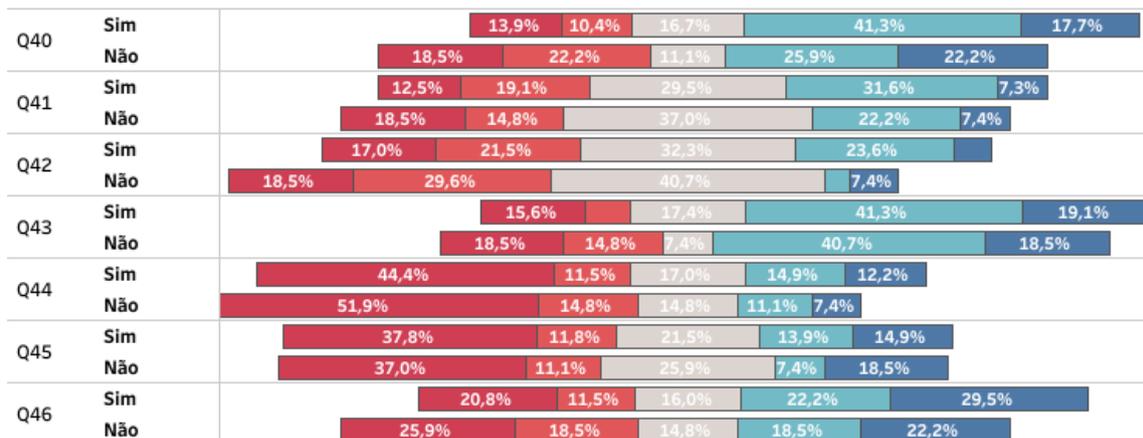


Fonte: Elaborado pelos autores.

Em geral, não há muita discrepância entre as respostas apresentadas. Porém, pode-se notar a tendência já demonstrada nas sessões anteriores de as pessoas que lidam com conciliação ou mediação entenderem que a estrutura física faz mais diferença que as pessoas que não lidam com o tema. Em especial, a questão 46 merece destaque: apesar de se tratar de uma questão objetiva (as audiências são realizadas nas mesmas salas de audiências comuns), cerca de 55% das pessoas que lidam com conciliação concordam com a afirmação enquanto que apenas 43% das pessoas que não lidam têm a mesma percepção. Parece que o fato de tratar com o tema diariamente torna as pessoas mais conscientes das questões afetas a mediação e conciliação.

**Figura 62. Relação entre opinião sobre a estrutura física e o conhecimento sobre conciliação ou mediação.**

**Conhece as diferenças entre mediação e conciliação?**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Esta figura mostra maiores discrepância de opinião entre quem entende que conhece a diferença entre mediação e conciliação e quem não conhece. Cerca de 59% das pessoas que conhecem a diferença acreditam que a estrutura física do tribunal influencia o resultado final do acordo (questão 40), ao passo que apenas 48% das pessoas que não conhecem têm a mesma opinião.

As questões 41 e 42 poderiam ser analisadas de forma conjunta, já que se referem à possibilidade de influência de as partes aguardarem pela audiência no mesmo espaço ou em salas de espera separadas (respectivamente). Esperava-se que as respostas fossem complementares, mas isso não ocorre. A maior parte das pessoas que dizem conhecer as diferenças entendem que é mais produtivo que aguardem juntas (quase 30%), enquanto que quase a mesma quantidade de pessoas (28%) entendem que é mais produtivo aguardarem em salas separadas.

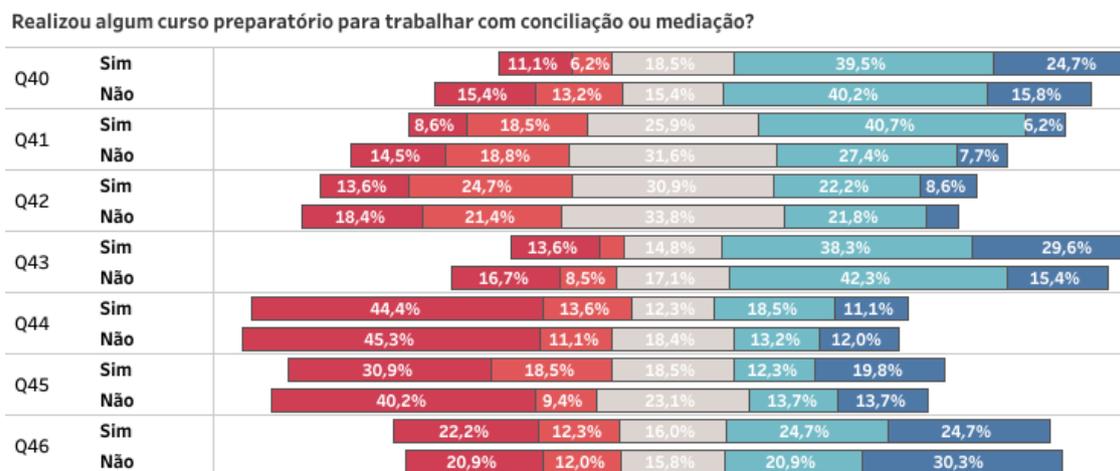
Por outro lado, cerca de 28% das pessoas que não afirmam não conhecer o tema acreditam que a espera em salas conjuntas é positivo enquanto apenas 9% acredita que a espera em salas separadas é positiva. Parece haver mais coerência dentro desse grupo que no anterior.

Não há muita diferença de percepção quanto à influência da estrutura física da sala de conciliação no resultado final do acordo (pergunta 43). Há apenas uma ligeira vantagem para as pessoas que declaram conhecer a diferença entre mediação e conciliação. O mesmo panorama se repete com a questão 44 e 45, sobre a observação do fórum que mais frequentam (salas de espera e salas de audiência).

A questão 46 tem resultado intrigante, por se tratar de um fato objetivo. Cerca de 51% das pessoas que dizem conhecer a diferença sobre o tema percebem que as audiências são realizadas nas mesmas salas de

audiência geral, enquanto que apenas 40% das pessoas que afirmam não conhecer o tema têm a mesma percepção.

**Figura 63. Relação entre opinião sobre a estrutura física e a realização de curso preparatório.**



Fonte: Elaborado pelos autores.

As percepções de quem realizou curso preparatório ou não também não demonstram muita discrepância, mas a barra de concordância das pessoas que realizaram tende a ser ligeiramente maior que a das pessoas que afirmam não ter realizado curso.

Ainda sobre a influência da estrutura física no sucesso da mediação e/ou conciliação, a manifestação espontânea segue no seguinte sentido:

Os Fóruns devem se preparar para, receber e ter como acolher, os filhos menores das partes que irão participar das audiências de conciliação/mediação, vez que não tiveram com quem deixar, pois, observo muitas mães e pais que obrigatoriamente tem que adentrar nas sessões com os filhos menores, os quais podem atrapalhar o objetivo final da audiência conciliatória/mediatória.

## 7.5 TEMA 5: O PAPEL DOS ADVOGADOS

No decorrer da realização das entrevistas, a menção ao papel dos advogados foi constante. Sendo assim, a equipe decidiu investigar mais a fundo essa dimensão durante as entrevistas.

Alguns entrevistados afirmaram que os advogados mais auxiliam durante as sessões de conciliação e outros afirmaram que atrapalham. Não é conclusiva a opinião a esse respeito.

O ruim da conciliação, pra mim, é na verdade a postura dos advogados, que eu falei, a postura deles não fosse assim, as conciliações seriam, assim, de 30% que dão certo, talvez umas 50 ou 60 dariam certo. (Conciliadora, Silva Jardim-RJ)

Nas audiências que eu fiz a maioria ajudou, né, porque a maioria dos advogados daqui de Luís Correia eles são sempre praticamente os mesmos, eles militam aqui no fórum eles já conheceram, conheceu o processo da mediação, só alguns ou outros que atrapalham assim, mas a maioria eles ajudam muito, eles entendem as vezes quando a gente pede pra fazer a sessão privada ne que é conversar só com a parte sem a presença do advogado. (Conciliadora, Luís Correia-PI)

Porém, é importante verificar que, independentemente de opinião positiva ou negativa, todos concordam que há uma grande influência dos advogados. Muitos entrevistados mencionaram que é necessário mudar a percepção dos advogados sobre a conciliação. Eles entendem que boa parte deles não conhece muito bem o instituto e que, por isso, acabam mal utilizando, entendendo que se trata de um meio de produção de prova, por exemplo. É urgente que a OAB (Ordem dos Advogados Brasileiros) seja instada a divulgar, entre os advogados, as informações sobre a importância da conciliação.

Um aspecto muito mencionado se refere à preocupação dos advogados com seus honorários e com o fato de quererem demonstrar aos seus clientes que estão ali para defender seus interesses.

Só que outros tentam forçar a não conciliação, pra levar o processo pra uma decisão de mérito, é, tentando cavar uma sentença crendo que em sentença vão conseguir mais do que é oferecido em acordo, esquecendo que o acordo é pra facilitar ambas as partes. [ ] porque eles viram os honorários, né, então quanto maior for o montante conseguido maior, melhor para eles e eles acabam esquecendo que é pra solução do conflito, divide em três partes, então acabam esquecendo princípios que tá ali, né, eles tem o código de ética deles e eles acabam esses tipos de princípios, que deveriam ter aprendido e não trazem para cá, não trazem respeito para os próprios colegas. (Conciliadora, Silva Jardim-RJ)

Eu percebo muito profissional de advocacia criando embaraço a conciliação. Porque, normalmente, eles têm interesse que não concilie para postergar aquela lide, sabe? Então, o que eu tenho feito na audiência de conciliação? De forma muito educada, eu digo assim: eu quero é conversar com as partes. No momento de ouvir o técnico, eu vou ouvir o senhor. Se o senhor não se importar, eu queria conversar com as partes. Para que ele não influencie de forma negativa. Eu tenho feito isso, também. É uma técnica que eu utilizo. (Juíza, Buriti dos Lopes-PI)

Muitos sugeriram que os advogados precisam entender que também podem ser remunerados pelo fato de acompanharem os clientes em conciliações.

## **7.6 TEMA 6: REMUNERAÇÃO DO FACILITADOR**

Muitas vezes foi mencionada a possibilidade de remuneração do conciliador que não é servidor prevista na Resolução nº 125 do CNJ. Muitos servidores mencionaram que, em razão da expectativa de ganho, muitas pessoas se apresentaram como voluntários e que atualmente, com a inexistência de remuneração, tem sido difícil de encontrar conciliadores. Os que aparecem são apenas para poder completar o estágio dos cursos de conciliação ou para cumprir com o tempo de prática jurídica necessário para prestarem concursos.

A servidora afirmou que o mediador recebe ajuda de custo do tribunal, mas o conciliador não. Os conciliadores se apresentam como voluntários para cumprir com o requisito de tempo de atuação para prestarem concurso. (Servidora, Cabo Frio-RJ)

Também os advogados, no questionário que será esmiuçado adiante, fizeram menção ao tema na parte aberta. As manifestações estão apresentadas a seguir:

Sendo certo ainda que a ausência de remuneração dos mediadores impacta de forma negativa na mediação que é oferecida.

Considero importante a política de remuneração dos conciliadores e mediadores.

É necessário remunerar os facilitadores judiciais.

O TJSP deve investir na contratação remunerada dos conciliadores.

Que sejamos remunerados. Há anos que trabalhamos de forma voluntária, pagando por cursos de especialização, quando aplicamos tudo que aprendemos no curso das conciliações e mediações que estão sob nossa responsabilidade.

Em alguns casos, a intervenção mais parece um lamento, mas foi recorrente, também durante as entrevistas, a menção a eventual remuneração desses profissionais. O texto da Resolução nº 125/10 prevê a remuneração, mas não encontramos, nos estados visitados, nenhum caso de conciliador remunerado. O que acontece no estado do Paraná é que os conciliadores são, em regra, serventuários da justiça que atuam como conciliadores no contra turno e recebem horas extras por tal trabalho. Nos demais tribunais, esse trabalho é feito ou por servidores no exercício de suas funções (alguns casos no estado de São Paulo, no Ceará e no Piauí) ou por voluntários que se disponibilizam para realizar essas conciliações, algumas vezes no intuito de conseguir tempo de exercício de prática jurídica para concursos, como estágio durante a faculdade ou ainda por simples “amor à causa”.

## 7.7 RESUMO DAS OBSERVAÇÕES FEITAS PELOS ADVOGADOS

Com o intuito de identificar fatores relevantes para o sucesso de uma conciliação e/ou mediação, os resultados do questionário respondido pelos advogados permitem inferir as seguintes conclusões parciais:

- ◆ A matéria que mais favorece acordos conciliatórios é o direito de família, seguido pelo direito do consumidor (contratos).
- ◆ Os respondentes entendem que há diferenças de resultado nas conciliações dependendo do nível socioeconômico e de escolaridade das partes.
- ◆ Há menor chances de conciliação se uma das partes é uma pessoa jurídica de grande porte (características das partes).
- ◆ Houve avanços notáveis com o advento das alterações legislativas incluídas pela Resolução 125/10 e com o CPC/15, segundo os respondentes.
- ◆ Os respondentes acreditam que a estrutura física do tribunal e das salas de espera e de conciliação tem influência no resultado da conciliação.
- ◆ Percebe-se que a visão dos respondentes, no que se refere a conciliação e mediação, é diferente a depender da sua atuação prática.

As respostas permitem, ainda, elaborar, preliminarmente, algumas sugestões a serem observadas:

- ◆ É necessário que o conteúdo a respeito do tema seja lecionado já durante o curso de graduação em Direito.
- ◆ É necessária maior divulgação dos benefícios da resolução de conflitos por vias alternativas, como a mediação e a conciliação, dentre outros métodos.
- ◆ É necessário rever a obrigatoriedade de marcação de audiência de conciliação, nos moldes do artigo 334 do CPC, para os casos em que os grandes litigantes estão envolvidos.
- ◆ É necessário incluir temas a respeito de relacionamento interpessoal e psicologia nos cursos fornecidos aos magistrados em geral.
- ◆ É necessário adotar alguma estratégia especificamente para abordar o caso dos grandes litigantes na justiça cível.

Para finalizar, o comentário de um dos respondentes parece reunir todo o espírito do que foi tratado nesta etapa do trabalho:

*O engajamento do advogado, do juiz e do conciliador é que permite desenvolver de modo harmonioso as tratativas como as partes, sem isso, a ideia da ação como sinônimo de conflito acaba prevalecendo e chance de um resultado negativo passa a ser muito grande.*

## **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa foi desenvolvida com o objetivo geral de “investigar o fluxo e a forma de gestão dos processos da Justiça Estadual de primeiro grau, com relação à existência de mediação e/ou conciliação.”

A identificação de fatores relevantes para o sucesso da mediação e/ou conciliação, assim como de seus processos de gestão constituem objetivos específicos dessa investigação que integrou os métodos quantitativo e qualitativo.

Na etapa quantitativa da pesquisa foram analisados dados capturados a partir das publicações realizadas nos Diários de Justiça publicados nos estados analisados. Essas publicações foram armazenadas em um banco de dados, resultando em milhões de documentos digitais. Para cada estado, foram realizadas pesquisas com as expressões existentes em sentenças homologatórias, gerando uma lista de números processuais nos quais havia efetivamente tais sentenças. A partir dessas listagens, foram recuperadas as informações sobre os movimentos processuais de cada feito, diretamente dos sites dos tribunais. Os dados obtidos foram substrato para selecionar as cidades visitadas na segunda fase. Serviram também para a realização de várias análises estatísticas que, dentre outras análises, avaliaram quais os assuntos e classes mais recorrentes, identificando varas e foros que mais conciliam, estudando o fluxo dos movimentos processuais e analisando o impacto da realização de audiências nos processos que resultaram em resolução consensual.

Buscando complementar os dados da fase quantitativa e compreender a percepção de diferentes atores envolvidos em situações de mediação e/ou conciliação sobre fatores relevantes para seu sucesso, na fase qualitativa foram coletados dados com juízes, conciliadores e servidores do Poder Judiciário de cinco estados brasileiros (Ceará, Paraná, Piauí, Rio de Janeiro e São Paulo).

### **8.1 PERGUNTAS DE PESQUISA**

Após o trabalho todo realizado, é possível esboçar algumas respostas às perguntas inicialmente traçadas no projeto de pesquisa.

**1) Qual o fluxo e a forma de gestão dos processos da Justiça Estadual de primeiro grau de conciliação e/ou mediação?**

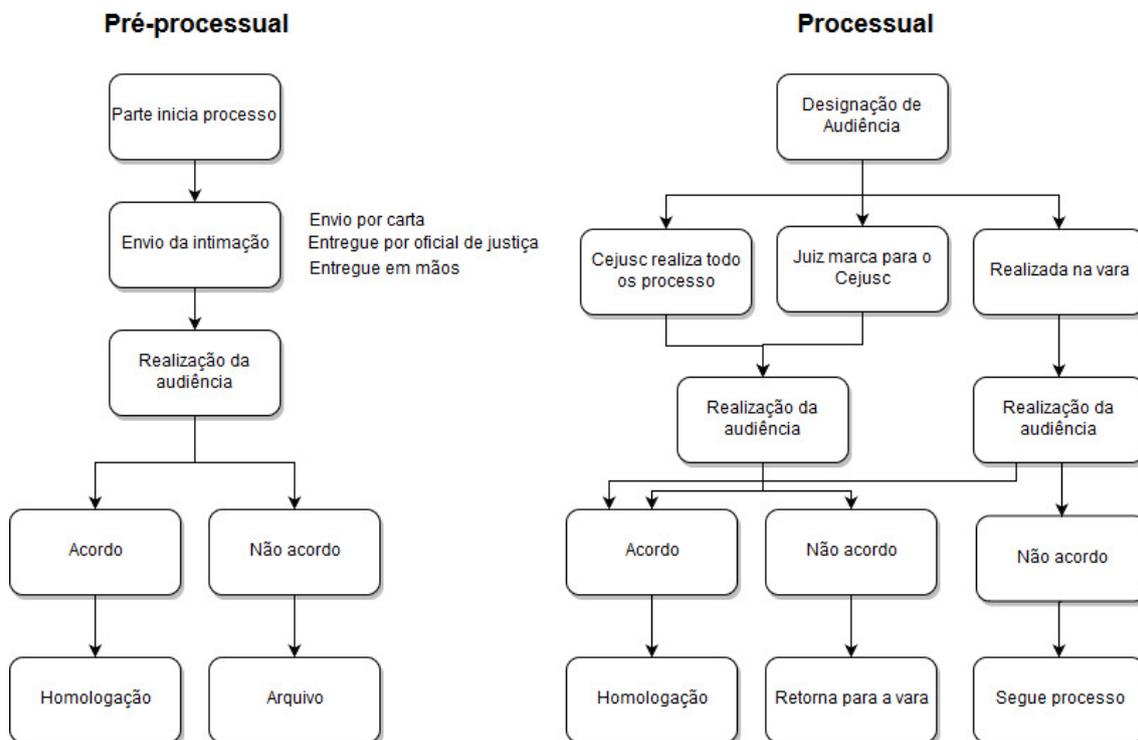
Os fluxos processuais seguem padrões distintos, variando segundo diversos fatores, conforme as análises desenvolvidas em cada estado. Cada padrão distinto foi estudado por meio da técnica de *process mining*, mineração de processos, uma técnica que engloba estatísticas descritivas com análise de conjuntos e visual *analytics*. Essa solução permitiu obter detalhes específicos do fluxo de processos como um todo bem como minerar caminhos específicos de movimentos, levantando as inúmeras variantes existentes para os fluxos.

O estudo do mapeamento dos processos revela que os processos finalizados em acordo demonstram duração média menor e menor número de movimentos por processos quando comparados aos processos que não foram finalizados em acordo (cf. seção 6 deste estudo). Demonstra, ainda, um excessivo número de andamentos burocráticos, cujo detalhamento precisa ser mais explorado, no intuito de se verificar a real necessidade de sua existência (cf. análises apresentadas na seção 7).

A aplicação das técnicas de *process mining* aos andamentos processuais revelou que os andamentos não demonstram uniformidade, comprovando com dados o que os operadores do Direito conhecem na prática: cada caso é um caso. Porém, os casos de processos finalizados em acordo duram em média menos tempo e contam com menor quantidade de andamentos processuais.

Apurou-se que a dinâmica que leva os processos à resolução via acordo segue procedimentos diversos, variando conforme a via, processual ou pré-processual, que leva o processo à audiência e eventual acordo. O fluxograma a seguir demonstra, sucintamente, como tais processos percorrem cada etapa dentro dos Cejuscs e das Varas.

Em regra, apesar da obrigatoriedade legal, o juiz define quais processos serão enviados para o procedimento de conciliação, que é feito nas próprias varas em alguns lugares, ou enviados ao Cejusc; conduzido pelo próprio juiz em alguns casos, por conciliadores servidores em outros e por conciliadores externos voluntários em outros.



A dinâmica demonstrada baseia-se nas entrevistas e dados coletados havendo, no entanto, outras características que influem no resultado positivo, tais como características da litigiosidade local, assuntos tratados e classes processuais dos feitos influenciam nessa condução (cf. descrito na seção 8.1).

**2) Por que algumas unidades judiciárias conciliam mais do que outras?**

No que se refere à análise quantitativa, embora tenham sido realizados diversos testes com o intuito de se verificar a influência de aspectos socioeconômicos no resultado consensual positivo, não foi possível se estabelecer tal relação. No entanto, se verificou uma influência do IDHM na quantidade de andamentos por processo, considerando os processos com sentença homologatória. Dada a presunção de que uma menor movimentação processual denota uma maior eficiência na utilização dos recursos públicos, pode-se inferir que a majoração dos fatores componentes do IDHM, ou seja, longevidade, renda e educação, tende a representar processos mais dispendiosos, ou ao menos mais complexos, que embora resultem em acordo, necessitam de maior quantidade de etapas até que se atinja o resultado consensual positivo (cf. seção 6.)

Dados qualitativos ainda apontam para a cultura do local: principalmente no estado do Paraná, juízes com experiências em comarcas distintas apontaram que a ascendência dos habitantes impacta significativamente nas chances de acordo. Juízes do estado do Piauí mencionaram, ainda, as características

socioeconômicas e nível de escolaridade da comunidade (em regra, entendem ser mais fácil conciliar com pessoas “mais simples”).

O espaço físico é uma das influências que aparecem, o que reflete, por um lado, as características socioeconômicas da região e, por outro, os investimentos realizados pelo tribunal.

Em resumo, pode-se sustentar que o índice de conciliação das unidades judiciárias depende de aspectos culturais regionais, da escolaridade, do espaço físico e da quantidade de movimentação processual (menor quantidade de movimentos está relacionada a maior índice de conciliação).

### **3) Há diferenças relevantes relacionadas com a quantidade de processos solucionados via conciliação e mediação (em relação ao total de processos da comarca)?**

Sim, é possível encontrar diferenças relevantes no tocante à quantidade de movimentos por processo e na duração. Processos solucionados via conciliação e mediação tendem a ter menor quantidade de movimentação processual e duram a metade do tempo que os processos não conciliados.

Há também diferenças evidentes quanto ao assunto processual. Pelas entrevistas, foi possível coletar sem dúvidas (100% dos entrevistados mencionaram essa informação) que os processos relacionados a direito de família são os mais propensos a serem solucionados por conciliação ou mediação. Esse assunto é seguido de direito do consumidor e danos morais, informações corroboradas pelos dados quantitativos.

## **8.2 HIPÓTESES DE PESQUISA**

No projeto inicial, foram formuladas hipóteses a serem respondidas com base nos dados coletados e analisados neste estudo. Dessa forma, a seguir, estão sintetizados os dados obtidos nas duas etapas da pesquisa e relacionados a cada uma das hipóteses inicialmente propostas.

Importa advertir, entretanto, sobre a impossibilidade de generalização dos dados de natureza qualitativa ou ainda de responder diretamente a cada uma das hipóteses do estudo. São apresentados, portanto, dados relacionados à percepção dos participantes estudados e que constituem elementos importantes para a complementação dos achados quantitativos em resposta às hipóteses iniciais.

#### **◆ Hipótese: Há diferenças nas chances de sucesso da conciliação ou mediação com relação ao prazo de duração dos processos.**

Sim, os dados quantitativos corroboram a hipótese de que os processos resolvidos consensualmente são solucionados na metade do tempo que os processos não conciliados (cf. seção 6.2).

◆ **Hipótese: Há diferenças nas chances de sucesso da conciliação ou mediação com relação aos valores inicialmente solicitados e negociados.**

De forma geral, os participantes afirmaram não observar relação direta entre os valores litigados com o resultado final. Por outro lado, diante da indisponibilidade de dados quantitativos a respeito dos valores inicialmente solicitados e valores negociados, não é possível chegar a uma conclusão sobre esse aspecto.

◆ **Hipótese: Há diferenças nas chances de sucesso da conciliação ou mediação com relação à matéria envolvida.**

Há consenso entre os participantes de que há mais chances de sucesso da conciliação e mediação em matérias de direito de família, 100% dos entrevistados prestaram essa informação. Em segundo lugar, são mencionados os casos de direito do consumidor e dano moral. Em contraposição, os participantes, de forma geral, afirmaram que as matérias com menor chance de acordo são aquelas relacionadas aos bancos em geral.

A análise jurimétrica (dados quantitativos), todavia, apresenta matérias bancárias dentre as que mais conciliam. No entanto, ao conciliar os dois estudos, quantitativo e qualitativo, nota-se que tais números se relacionam mais com a grande litigiosidade nesse assunto (afinal, os bancos são os maiores litigantes no Brasil) do que propriamente com a eficiência em promover acordos. Outrossim, os dados coletados dos tribunais confirmam a hipótese de que assuntos que versem sobre direito de família também estão entre as principais matérias cujos processos são resolvidos consensualmente.

◆ **Hipótese: Há diferenças nas chances de sucesso da conciliação ou mediação com relação à característica socioeconômica da região.**

Não há menção direta a essa hipótese nas falas dos participantes. Contudo, durante as visitas, foram observadas diferenças significativas dentro e entre estados com relação à infraestrutura disponível para a conciliação e mediação. Como a infraestrutura afeta diretamente o resultado do acordo, pode-se dizer que, nessa perspectiva, há influência das características socioeconômicas da região com relação às chances de sucesso da conciliação ou mediação. Por outro lado, foram citados exemplos muito interessantes de superação das dificuldades vivenciadas com a restrição de recursos humanos e materiais, por iniciativas individuais de juízes e conciliadores. A aplicação de modelo de regressão linear para relacionar movimento por processo com IDHM apresentou significância estatística.

◆ **Hipótese: Há diferenças nas chances de sucesso de conciliação ou mediação em relação às características das partes.**

Os participantes argumentaram, de forma geral, que pessoas físicas têm mais chances de sucesso na conciliação. Pessoas jurídicas, principalmente bancos e pessoas jurídicas de grande porte em relações de consumo (telecomunicações, por exemplo), são apontadas como mais resistentes à conciliação. Como justificativas, afirmam que essas pessoas jurídicas não aceitam abrir precedentes e enviam prepostos sem poder algum de decisão para as audiências. Quando foi criado o expediente de aplicação de multas para obrigar que uma proposta fosse feita, as partes começaram a levar propostas não factíveis, com o intuito exclusivo de não receberem a multa. O poder aquisitivo também foi indicado como fator influenciador do desfecho. Nesse contexto, há a percepção de que quanto maior o poder aquisitivo, mais difícil é a realização do acordo. Fatores como personalidade e o envolvimento emocional com a causa foram também mencionados como influenciadores do acordo final.

## 8.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Durante a realização das visitas da etapa qualitativa do estudo, houve resistência de alguns participantes, especialmente juízes, em responderem ao roteiro de entrevista. Nessa perspectiva, observa-se, ainda, certo estranhamento e dificuldade de aceitação com relação ao desenvolvimento de pesquisas dessa natureza. De qualquer forma, as recusas não implicaram em maiores prejuízos para a obtenção de dados nesse estudo.

A coleta dos dados quantitativos que serviram de suporte a todas as conclusões geradas a partir da etapa qualitativa também sofreu limitações, principalmente técnicas, uma vez que o método previa a aplicação de algoritmos e o uso de tecnologia para facilitar a contabilização e o acesso aos dados. O estado do Paraná, por exemplo impede a captura automatizada de seus processos e restringe o acesso de publicações aos advogados das causas. Ademais, quando tais dados foram solicitados houve a recusa do órgão em fornecê-los. O estado do Ceará adota *captchas*, o que limita o acesso automatizado a seus processos; contudo, quando tais dados foram solicitados eles foram gentilmente disponibilizados. Por fim, os diários oficiais do Piauí não pareciam seguir padrões até o ano de 2016, quando os modelos de diagramação foram mudados, o que limitou a pesquisa quantitativa nesse estado a processos entrados somente após o ano de 2016. A análise para o estado de São Paulo foi feita com base nos foros; para detalhamento sobre as varas, a base de dados deverá passar por ajustes.

Em suma, as diferenças na apresentação de análises estatísticas derivam das variações na padronização dos dados.

# 9 SUGESTÕES DE SOLUÇÕES PARA A POLÍTICA JUDICIÁRIA

Com base em todo o levantamento dos dados quantitativos e qualitativos e após as análises, é possível chegar a algumas propostas de ação com base nos elementos que emergiram das opiniões dos juízes, conciliadores, servidores e advogados. As propostas estão divididas em duas dimensões:

- 1. Dimensão interna do Poder Judiciário:** caracterizada pela maior possibilidade de controle e interferência do Poder Judiciário, na figura do Conselho Nacional de Justiça. Essa dimensão permite, portanto, implementação e resultados mais imediatos.
- 2. Ambiente externo:** com menos possibilidade de controle pelo Conselho Nacional de Justiça, as medidas propostas dependem de relações com outras instituições, no formato de parceria. Os resultados esperados são incrementais e de médio e longo prazo.

## 9.1 AMBIENTE INTERNO

### 9.1.1 CULTURA INSTITUCIONAL

Muitas vezes, durante as visitas e também nos questionários enviados aos advogados, foi mencionada a necessidade de alteração da cultura: de uma cultura da beligerância para uma cultura da pacificação. Esse aspecto se relaciona não apenas com a sociedade em geral, mas também com a cultura institucional. Caberia à instituição organizar conjuntos de ações integradas de valorização da mediação e conciliação. Esse conjunto de ações pode incluir:

- ◆ Manuais de “melhores práticas”, com iniciativas premiadas de mediação e conciliação dentro do próprio Judiciário.
- ◆ Estímulo à realização de mutirões de conciliação e mediação, como já são feitas as semanas de conciliação (muito elogiadas nos relatos), mas com temas específicos: mutirão para ações condominiais e/ou fundiárias (cidades praianas demonstraram muitos problemas e muitas chances de acordo nesse sentido); ou ainda com pessoas jurídicas específicas (mutirões para bancos ou para um banco

em especial). A vantagem seria a especialização do tema, o que atuaria em ganho de volume e seria possível treinar conciliadores para atuarem em causas específicas (vide propostas para conciliadores).

- ◆ Valorizar as instalações dos espaços de conciliação e mediação: espaços acolhedores atraem mais pessoas e chamam a atenção para o que acontece ali. Um dos juízes entrevistados fez nota ao espaço de um Cejusc instalado em uma das capitais visitadas. O que era considerado muito bom, por ter um espaço separado, por ele foi considerado insuficiente, afinal, as salas são muito pequenas, e ficam num espaço distante do foco das atenções. Parece que, em geral, os espaços de conciliação são pouco valorizados, visto que ficam em espaços modestos e de acesso mais dificultoso (nos cantos dos fóruns, em geral). Investir mais no espaço físico pode atrair as pessoas para ocuparem esse espaço e, além disso, comunicar que essa é uma questão que importa aos tribunais.
- ◆ Fortalecer a comunicação: durante as visitas, foram vistos muitos cartazes espalhados pelos fóruns, estimulando a conciliação. Porém, os espaços físicos, conforme recém mencionado, não apontam para a mesma importância. A comunicação perpassa também pela organização do espaço físico.
  - ◇ Campanhas na mídia em momentos espalhados no ano, fora dos momentos das semanas de conciliação também podem ter um resultado positivo. Essas campanhas devem considerar as especificidades de cada região, não apenas em cada estado, mas também com relação às necessidades de cada comarca (durante as visitas, ficou visível que cada comarca tem problemas específicos e, portanto, processos e necessidades de abordagens distintas. Apesar de vizinhas, os problemas de uma cidade portuária, como Paranaguá, são muito diferentes daqueles encontrados em Matinhos, há meia hora de distância).
  - ◇ Disseminação dos resultados das conciliações, concentrando a atenção nos benefícios gerados para o jurisdicionado e não para o Judiciário. Perguntados, muitos dos entrevistados mencionaram, principalmente, os benefícios aos jurisdicionados. Mas ainda há certa precaução contra os acordos, principalmente pelos advogados, por se perceber as ações com o objetivo principal de desafogar o Judiciário quando, na verdade, os benefícios de pacificação social são muito mais visíveis.
  - ◇ O fomento à integração com a comunidade na organização dessas ações oferece maior legitimidade e efetividade aos seus resultados e permite um trabalho integrado que futuramente surtirá reflexos positivos no ambiente externo.

### 9.1.2 O MAGISTRADO

Tendo em vista que o juiz é o coordenador dos Cejuscs, é ele quem define quais processos vão ser enviados para a conciliação (apesar da determinação legal de obrigatoriedade), é ele quem organiza todo o sistema judicial em primeira instância com o qual a parte toma contato, é o juiz que constitui o maior laço para a implantação de uma cultura de pacificação no Judiciário. Assim, são duas as sugestões principais para esse profissional: a capacitação e a experiência.

Notou-se, durante as entrevistas e por sugestão dos próprios juizes entrevistados, que a experiência do magistrado é extremamente relevante para a forma como a audiência é conduzida. Em regra, o magistrado tem um conhecimento técnico incontestável, porém esse conhecimento passa também pela comunicação com o jurisdicionado e por empatia com a situação vivenciada pelas pessoas. Somada ao conhecimento técnico, a experiência de vida seria muito desejável, o que se consegue apenas com o transcurso do tempo.

Uma outra questão levantada se refere ao temor reverencial gerado pela autoridade do juiz, que pode impor o resultado conciliatório, mas que, em vez de gerar pacificação social, gera inconformismo e sensação de injustiça. É importante que o juiz tome conhecimento desse fato e considere ferramentas de relação interpessoal e de comunicação ao se relacionar com os jurisdicionados, de modo a evitar os mal-entendidos a respeito de sua atuação nos casos de conciliação.

O conhecimento técnico exclusivamente tem gerado bons profissionais ao gerar e analisar fatos jurídicos. Porém, muitas vezes, o problema posto à análise envolve questões fáticas que dependem mais de empatia que de solução técnica, quando o objetivo é gerar pacificação social. Assim, a sugestão é que se consiga, de alguma maneira, checar esse tipo de experiência, seja no momento da prova (com questões hipotéticas sobre a forma de agir) ou ainda exigindo mais idade para o momento de assumir o cargo. Eventualmente, seria possível garantir-se a vaga a um recém-formado que vá adquirir experiência e retornar dois ou três anos depois com mais bagagem de vida que lhe garanta a empatia necessária para lidar com as questões mais latentes dos seres humanos.

### 9.1.3 O FACILITADOR

O facilitador das conciliações e mediações, muitas vezes aqui chamado simplesmente de “conciliador”, por facilidade, exerce papel essencial na realização dos acordos, afinal, ele não é julgador e, portanto, sua atuação não causa nenhum prejuízo ao andamento do processo. É importante, pois, que essa característica seja, por um lado, divulgada aos advogados e jurisdicionados e, por outro, estimulada. É importante notar uma diferença de atuação com relação aos conciliadores dos Juizados Especiais, que, em regra, se

limitam a questionar “tem acordo”, em lugar de aplicar técnicas que facilitem às partes alcançarem um ajuste adequado.

Muitos conciliadores entrevistados não têm ideia das diferenças entre conciliação e mediação, o que parece um desserviço ao instituto. Vê-se, portanto, uma grande carência na formação desses profissionais. Os cursos que já estão previstos nos textos do Conselho Nacional de Justiça devem conter atualização obrigatória, além de foco em conteúdos referentes a relacionamento interpessoal, comunicação efetiva, mediação, conciliação e negociação. Percebe-se que como, em regra, as conciliações são muito comuns em direito de família, os conciliadores sabem lidar bem com esses casos e demonstram pouco traquejo com as questões bancárias, por exemplo, para as quais o conhecimento de finanças é essencial.

Das falas de alguns participantes emergiu também a ideia de desenvolvimento de capacitação para a conciliação em temas específicos, como por exemplo, conflitos envolvendo condomínio e bancos (questões financeiras). A formação e a atuação de conciliadores especialistas nos mutirões temáticos sugeridos poderiam aumentar sobremaneira as conciliações.

É importante, ainda, que seja levada em consideração a relevância do conhecimento adquirido associado ao conjunto de experiências vivenciadas para uma atuação mais efetiva dos conciliadores na mediação e conciliação, sugere-se que seja estipulada idade mínima para o exercício dessa função.

Considerando a existência de previsão legal e percebendo-se a constatação de que esses conciliadores não têm recebido essa remuneração, a menos quando são servidores destacados para a função, sugere-se que se avaliem as condições para a real implementação da remuneração dos conciliadores em todo o território nacional. Um dos modelos sugerido foi aquele que tem sido empregado aos juízes leigos. O que se sugere é que o pagamento não leve em conta exclusivamente a produtividade, o que pode desestimular a aplicação das técnicas mais adequadas, mas que se leve em consideração também a dedicação de tempo desse profissional às conciliações.

## 9.2 AMBIENTE EXTERNO

Para o ambiente externo, reconhece-se que a interferência do Conselho Nacional de Justiça é menos efetiva. Porém, nota-se seu papel crucial para a mudança do que os muitos entrevistados mencionaram durante a parte qualitativa da pesquisa: a relação entre a cultura do litígio e cultura da pacificação social.

Visando estimular a transformação da cultura do litígio em uma cultura de pacificação social, sugere-se a organização de campanhas de fortalecimento da mediação e conciliação desenvolvidas de acordo com

as especificidades locais para serem disseminadas por meio de diferentes espaços públicos (dentre eles os fóruns) e mídias sociais.

Como estratégia de longo prazo, emerge da percepção dos participantes desse estudo a sugestão da inclusão de disciplinas obrigatórias sobre mediação e conciliação nos cursos universitários de direito. Nessa perspectiva, com base em sua experiência consolidada, assim como em uma análise comparada de disciplinas oferecidas sobre o tema na formação de advogados em outros países, o CNJ poderia sugerir um conteúdo mínimo sobre mediação e conciliação a ser introduzido em disciplina (s) de cursos de Direito. Esse conteúdo poderia abarcar, além de outros temas: relacionamento interpessoal, comunicação, mediação e conciliação, negociação. É importante frisar a questão da comunicação e do relacionamento pessoal nos cursos. Sugere-se, ainda, a realização de alguns estudos piloto em parceria com universidades nacionais para avaliar o impacto da disciplina na formação de operadores do Direito e na valorização da cultura de pacificação social.

Visando formar agentes multiplicadores da cultura da pacificação na comunidade em geral, sugere-se o desenvolvimento de programas de extensão com foco na mediação e conciliação em escolas de ensino fundamental e ensino médio sobre o tema. A organização desses programas poderia ocorrer em conjunto com os Cejuscs (como há iniciativas mencionadas durante as entrevistas - por exemplo, o Cejusc da cidade de Santa Bárbara D'Oeste) e universidades locais. Sugere-se, ainda, a realização de estudos piloto em parceria com universidades nacionais para avaliar o impacto desses programas de extensão.

Os advogados são peça fundamental para que, de um lado, as conciliações surtam o efeito desejado e, de outro, para que seja alterada a cultura do litígio em voga no País. Sugere-se a organização de campanhas conjuntas com a OAB sobre o tema, valorizando a disseminação de experiências positivas de advogados com a mediação e conciliação e dos resultados para os jurisdicionados e também para os advogados. As campanhas poderiam destacar, ainda, as possibilidades reais de ganhos financeiros para os advogados com a mediação e conciliação.

Sugerem-se a organização e o oferecimento de cursos de atualização e/ou especialização em conjunto com a OAB e universidades parceiras sobre mediação e conciliação e direcionados aos advogados. É relevante que o programa do(s) curso(s) desenvolva conteúdos sobre relacionamento interpessoal, comunicação efetiva, mediação, conciliação e negociação.

É interessante notar que muito se propaga que os advogados são os grandes responsáveis pela cultura do litígio na sociedade. Porém, é bom lembrar que a maior parte dos professores universitários no Brasil ainda é formada por magistrados e membros do Ministério Público que têm feito perpetuar esse panorama no Brasil. É necessário que a tomada de consciência comece a acontecer nos cursos jurídicos para que uma mudança seja perceptível no decorrer de uma geração.



# 10 COMPONENTES DA EQUIPE

Além dos funcionários da Universidade de São Paulo, que prestaram grande apoio aos aspectos burocráticos e logísticos para o desenvolvimento do trabalho, a pesquisa foi realizada pela seguinte equipe:

## **Coordenação**

Profa. Carla Aparecida Arena Ventura

## **Equipe básica de pesquisa**

Profa. Dra. Luciana Romano Morilas

Prof. Dr. Ildeberto Aparecido Rodello

Prof. Dr. Evandro Marcos Saidel Ribeiro

## **Equipe de apoio principal**

Thiago Theodoro de Oliveira

## **Equipe de tecnologia da informação**

Leonardo Gasparotto Menini

Jean Carlo do Nascimento Pereira

Felipe Cabrera Ribeiro dos Santos

Víctor Matheus Oliveira de Jesus

## **Equipe de apoio à área jurídica**

Amanda Abreu de Araújo

Bianca Cardeal Dias

Brenno Meireles de Resende

Carolina Decico Negri

Dra. Claudia Elisabeth Pozzi

Dr. Claudio de Souza Miranda

Gabriela Aparecida de Souza

Jean Augusto Sousa Dantas

Matheus Matsukura Targino de Araujo

Mônica Viana Nunes da Silva  
Larissa Barbosa Ferreira de Souza  
Lucas Furquim de Campos  
Monyk Brites Alves Cardoso  
Vinícius Cedrick de Oliveira Conceição  
Vittor Fantoni Amaral

**Equipe de apoio à área estatística**

Fernando de Medeiros Ribeiro  
Ben Hur Tomaz Machado  
Dra. Andréa Maria Machado Ribeiro

**Equipe de apoio às análises**

Ana Beatriz Rizzo Zanardo  
Arthur Luís Barbosa Martins  
Bruna Sordi Carrara  
Dra. Emanuele Seiscenti de Brito  
Fernanda Cristina Lemos Mendes  
Gabriel Hanjin Pietrangelo Kim  
Guilherme Henrique de Melo Piotto  
Izabella Silva Vares  
João Paulo Victorino  
Karla Fernanda Gomes Benetti  
Letícia Olandin Heck  
Lucas de Souza Teixeira  
Luís Guilherme Astun Guedine  
Maria Luiza dos Santos Barbosa  
Mellory dos Santos Almeida  
Rafael Araújo dos Santos  
Raquel Helena Hernandez Fernandes  
Ricardo Gonçalves Vaz de Oliveira  
Rita de Cássia Consule

## REFERÊNCIAS

BANDEIRA, R. Conciliação: mais de 270 mil processos deixaram de entrar na Justiça em 2015. **Conselho Nacional de Justiça, Brasília**, 07 mar. 2015. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/81709-conciliacao-mais-de-270-mil-processos-deixaram-de-entrar-na-justica-em-2015>>. Acesso em: 18 jun. 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

BARRETT, J. T; BARRETT, J. P. **A history of alternative dispute resolution: the story of a political, social, and cultural movement**. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.

BOBBIO, N.; MATTEUCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de política**. 2. ed. Brasília: UNB, 1986.

BRASIL. Lei 5.869, de 11 de janeiro de 1973. Institui o Código de Processo Civil. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 17 jan. 1973. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L5869imprensa.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5869imprensa.htm)>. Acesso em: 23 jan. 2019.

\_\_\_\_\_. Lei 9.099, de 26 de setembro de 1995. Dispõe sobre os juizados especiais cíveis e criminais e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 27 set. 1995. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9099.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9099.htm)>. Acesso em: 23 jan. 2019.

\_\_\_\_\_. Lei 11.417, de 19 de dezembro de 2006. Regulamenta o art. 103-A da Constituição Federal e altera a Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, disciplinando a edição, a revisão e o cancelamento de enunciado de súmula vinculante pelo Supremo Tribunal Federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 20 dez. 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Lei/L11417.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11417.htm)>. Acesso em: 23 jan. 2019.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Justiça. Resolução CNJ nº 125, de 29 de novembro de 2010. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. **Diário de Justiça Eletrônico - CNJ**, Brasília, DF, 01 dez. 2010. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2579>>. Acesso em: 10 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 194, de 26 de maio de 2014. Institui Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição e dá outras providências. **Diário de Justiça Eletrônico - CNJ**, Brasília, DF 28 mai. 2014. Disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/images/atos\\_normativos/resolucao/resolucao\\_194\\_26052014\\_28052014142500.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/atos_normativos/resolucao/resolucao_194_26052014_28052014142500.pdf)>. Acesso em: 10 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. Lei 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 17 mar. 2015a. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm)>. Acesso em: 23 jan. 2019.

\_\_\_\_\_. SENADO FEDERAL. Exposição de motivos. In: \_\_\_\_\_. **Código de Processo Civil e normas correlatas**. 7. ed. Brasília: Senado Federal, 2015b. p. 24-37. Disponível em: <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2017**: ano-base 2016. Brasília: CNJ, 2017. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2017/12/b60a659e5d5cb79337945c1dd137496c.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2018.

BRAZIL, W. D. Continuing the conversation about the current status and the future of ADR: a view from the courts. **Journal of Dispute Resolution**, v. 2000, nº 1, p. 11-39, 2000.

BUZZI, M. A. G. **Conciliação e mediação**: estrutura política judiciária nacional. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

CABRAL, M. M. **Os meios alternativos de resolução de conflitos: instrumentos de ampliação do acesso à justiça**. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, 2013. (Coleção Administração Judiciária, v. XIV).

CALMON, P. **Fundamentos da mediação e conciliação**. 2. ed. Brasília: Gazeta Jurídica, 2013.

CAMPOS, A. P.; SOUZA, A. O. B. A Conciliação e os Meios Alternativos de Solução de Conflitos no Império Brasileiro. **Dados**, Rio de Janeiro, v. 59, nº 1, p. 271-298, mar. 2016.

CANOTILHO, J. J. G. **Direito constitucional**. Coimbra: Almedina, 1989.

CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. **Acesso à justiça**. Tradução Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CASTELAR, A. (Org). Judiciário e economia no Brasil [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2009. Disponível em: <<https://static.scielo.org/scielobooks/zz9q9/pdf/castelar-9788579820199.pdf>>. Acesso em 19.Jun.2018.

CELANT, J. H. P. **A Mediação e a Conciliação como formas de responsabilidade e autonomia dos indivíduos na solução de conflitos**. 2015. Dissertação (Mestrado - Programa de pós-graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica). Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2015.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

CINTRA, A. C. A.; GRINOVER, A. P.; DINAMARCO, C. R.. **Teoria geral do processo**. 29. ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

CLEARY, P. J. **The negotiation handbook**. New York: M. E. Sharpe, 2001.

CORREA, S. **Probabilidade e estatística**. Belo Horizonte: PUC Minas Virtuais, 2003.

DALY, C. C. Accreditation: mediation's path to professionalism. **American Journal of Mediation**. Maitland, v. 4, 2010. Disponível em: <<http://www.americanjournalofmediation.com/docs/CONRADDALY.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2018.

DA ROS, L. O custo da Justiça no Brasil: uma análise comparativa exploratória. **Newsletter**. Observatório de elites políticas e sociais do Brasil. NUSP/UFPR, v.2, nº 9, julho 2015. p. 1-15.

DINAMARCO, C. R. **Instituições de Direito Processual Civil**. 5. ed. São Paulo: Malheiros, 2005.

ESHETU, T.; GETU, M. Alternative dispute resolution and historical development. **Abyssinia Law**, Ethiopia, 2012. Disponível em: <<http://www.abyssinialaw.com/study-on-line/item/320-alternative-dispute-resolution-and-historical-development>>. Acesso em: 19 jun. 2018.

FÁVERO, L. P. L. et al. **Análise de dados**: modelagem multivariada para tomada de decisões. [S.l.: s.n.], 2009.

FAZZALARI, E. **Instituições de direito processual**. Campinas: Bookseller, 2006.

FRADE, C. A. resolução alternativa de litígios e o acesso à justiça: A mediação do sobreendividamento. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, v. 65, p. 107-128, 2003.

GABBAY, D. M. **Mediação e judiciário**: condições necessárias para a institucionalização dos meios auto-compositivos de solução de conflitos. 2011. Tese (Doutorado em Direito Processual) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

GOERING, P. N.; STREINER, D. L. Reconcilable differences: the marriage of qualitative and quantitative methods. **Canadian Journal of Psychiatry**, vol. 41, nº 8, p. 491-497, 1996.

GRINOVER, A. P.; WATANABE, K. Apresentação da coleção ADRs. In: **Mediação judicial**: análise da realidade brasileira - origem e evolução até a resolução nº 125 do conselho nacional de justiça. Rio de Janeiro: Forense, 2012. p. (Coleção ADRs).

GRINOVER, A. P. Os métodos consensuais de solução de conflitos no novo Código de Processo Civil. In: BUENO, C. S. (Org.) **Prodireito - Programa de atualização direito - Direito Processual Civil**. Porto Alegre: Artmed Panamericana, 2015, ciclo 1, v.1, p. 51-78. Disponível em: <[https://issuu.com/carmelagrune8/docs/revista\\_direito\\_processual\\_civil\\_-\\_](https://issuu.com/carmelagrune8/docs/revista_direito_processual_civil_-_)>. Acesso em: 19 jun. 2018.

HAMPTON, D. R. **Administração**: comportamento organizacional. São Paulo: McGraw-Hill, 1991.

HODGSON, J. **Thinking on your feet in negotiations**. Londres: Pitman, 1996.

KATZ, D. M. Quantitative legal prediction – or – how I learned to stop worrying and start preparing for the data driven future of the legal services industry. **Emory Law Journal**, v. 62, nº 4, p. 909–966, 2013.

LOEVINGER, L. *Jurimetrics: the methodology of legal inquiry*. **Law and Contemporary Problems**, v. 28, nº 1, p. 5, 1963.

LUCHIARI, V. F. L. **Mediação judicial**: análise da realidade brasileira - origem e evolução até a Resolução nº 125, do Conselho Nacional de Justiça. Rio de Janeiro: Forense, 2012. (Coleção ADRs)

MANCUSO, R. C. **Acesso à justiça**: condicionantes legítimas e ilegítimas. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

MARINONI, L. G. **Novas linhas do processo civil**. São Paulo: Malheiros, 1999.

MARINONI, L. G. Aproximação crítica entre as jurisdições de *civil law* e de *common law* e a necessidade de respeito aos precedentes no Brasil. **Revista da Faculdade de Direito – UFPR**, Curitiba, nº 49, p. 11-58, 2009.

MARTINELLI, D. P.; ALMEIDA, A. P. **Negociação e solução de conflitos**: do impasse ao ganha-ganha através do melhor estilo. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINELLI, D. P. **Negociação empresarial**: enfoque sistêmico e visão estratégica. Barueri: Manole, 2002.

MARTINELLI, D. P.; VENTURA, C. A. A., MACHADO, J. R. **Negociação Internacional**. São Paulo: Atlas, 2004.

MELLO, K. S. S.; BAPTISTA, B. G. L. Mediação e conciliação no Judiciário: dilemas e significados. **Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, v. 4, nº 1, p. 97-122, 2011.

MICHAELIS. **Dicionário brasileiro da língua portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 2018.

MINAYO, M.C.S. (Org). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Rio de Janeiro: Vozes, 1996. 80p.

\_\_\_\_\_. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 7. ed. São Paulo: Hucitec, 2000.

\_\_\_\_\_. Construção de indicadores qualitativos para avaliação de mudanças. **Revista Brasileira de Educação Médica**, v. 33, supl. 1, p. 83-91, 2009.

MORGAN, D. L. Practical strategies for combining qualitative and quantitative methods: applications to health research. **Qualitative Health Research**, vol. 8, nº 3, p. 362- 376, 1998.

MORILAS, L. R. **A teoria do convencimento no discurso forense**. 2003. 228 p. Tese (Doutorado em Linguística e Língua Portuguesa) - Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2003.

- PANTOJA, F. M.; ALMEIDA, R. A. Os métodos “alternativos” de solução de conflitos (ADRS). In: ALMEIDA, T., PELAJO, S. JONATHAN, E. (Coord.). **Mediação de conflitos para iniciantes, praticantes e docentes**. Salvador: Juspodivm, 2016. p. 55-69.
- PINHO, H. D. B. A mediação e a necessidade de sua sistematização no processo civil brasileiro. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, Rio de Janeiro, vol. V, nº 5, p. 63-94, 2010. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/23027/16438>>. Acesso em: 06 ago. 2018.
- POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem**. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- ROJOT, J. **Negotiation**: from theory to practice. Hong Kong: Macmillan Academic and Professional, 1991.
- RUGER, T. W. et al. The supreme court forecasting project: legal and political science approaches to predicting supreme court decision making. **Columbia Law Review**, v. 104, nº 4, p. 1150-1210, 2004.
- SADEK, M. T. Judiciário: mudanças e reformas. **Estudos Avançados**, v.1, nº 517, p. 79-101, 2004.
- SALES, L. M. M.; CHAVES, E. C. C. Mediação e Conciliação Judicial - A Importância da Capacitação e de seus Desafios. **Sequência**, Florianópolis, v. 35, nº 69, p. 255-280, 2014.
- SAMPAIO JÚNIOR, J. H. O papel do juiz na tentativa de pacificação social: a importância das técnicas de conciliação e mediação. **Revista Opinião Jurídica**, Fortaleza, v. 9, nº 13, p.153-181, jan./dez. 2011.
- SANTOS, B. S. **Para uma revolução democrática da justiça**. São Paulo: Cortez, 2007. (Coleção questões da nossa época; v. 134).
- SILVA, C. P. H.; SPENGLER, F. M. Mediação, conciliação e arbitragem como métodos alternativos na solução de conflitos para uma justiça célere e eficaz. **Revista Jovens Pesquisadores**, Santa Cruz do Sul, v. 3, nº 1, p. 128-143, 2013.
- SILVA, P. F. O instituto da mediação e da conciliação sob a perspectiva do novo código de processo civil. **Revista Esmat**, [S. l.], v. 9, nº 12, p. 75-86, 2017.
- SILVA JÚNIOR, L. A.; LEÃO, M. B. C. O software Atlas.ti como recurso para análise de conteúdo: analisando a robótica no Ensino de Ciências em teses brasileiras. **Ciência & Educação**, Bauru, v. 24, nº 3, p 715-728, 2018.
- SPENGLER, F. M. A crise da jurisdição e a necessidade de superação da cultura jurídica atual: uma análise necessária. In: SPENGLER, F. M.; BRANDÃO, P. T. **Os (des)caminhos da jurisdição**. Florianópolis: Conceito, 2009. p. 64-94.

STIGLER, S. M. **The history of statistics**: the measurement of uncertainty before 1900. Cambridge: Harvard University Press, 1986.

TORRANO, L. A. **A. Novo código de processo civil**. [S.l.]: Servanda, 2016.

UZUN, E.; YERLIKAYA, T.; KURT, M. A lightweight parser for extracting useful contents from web pages. In: **2nd International Symposium on Computing in Science & Engineering – ISCSE**, 2011, p. 66-72.

VAN DER AALST, W. M. P. **Process Mining**: discovery, conformance and enhancement of business processes. Berlin: Springer, 2011.

\_\_\_\_\_. Extracting event data from databases to unleash process mining. In: VOM BROCKE, J.; SCHMIEDEL, T. (Eds.). **BPM - Driving innovation in a digital world**. Cham: Springer International Publishing, 2015. p. 105–128.

VIANNA, L. W. et al. **Corpo e alma da magistratura brasileira**. Rio de Janeiro: Revan, 1997.

VITALE, C. M. F. L. **O empoderamento dos indivíduos na mediação de conflitos como instrumento de efetivação da busca da felicidade**. Dissertação (Mestrado - Programa de pós-graduação em Direito). Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2018.

WATANABE, K. Cultura da sentença e cultura da pacificação. In: YARSHELL, F.L.; MORAES, M. Z. (Org.). **Estudos em homenagem à professora Ada Pellegrini Grinover**. São Paulo: DPJ, 2009, p. 684-690.

WATANABE, K. Política pública do poder judiciário nacional para tratamento adequado dos conflitos de interesses. In: PELUSO, A. C.; RICHA, M. A. (Coord.). **Conciliação e mediação**: estruturação da política judiciária nacional. Rio de Janeiro: Forense, 2011. p. 3-10.

WRIGHT, J. T. C.; GIOVINAZZO, R. A. Delphi – uma ferramenta de apoio ao planejamento prospectivo. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 1, nº 12, p. 54-65, 2000.



PODER JUDICIÁRIO

**CNU** CONSELHO  
NACIONAL  
DE JUSTIÇA