



O PAPEL DA ADVOCACIA NA PROMOÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA:
GESTÃO CONSENSUAL DE CONFLITOS COMO HABILIDADE PARA O JURISTA DO
SÉCULO XXI

*THE ROLE OF LAWYERS ON THE PROMOTION OF ACCESS TO JUSTICE: ADR
AS A SKILL FOR THE 21ST CENTURY JURIST*

Taís Tavares Vieira Pessoa*
Gabriela Vasconcelos Lima**

RESUMO: O Poder Judiciário desempenha um papel crucial na promoção do Estado Democrático de Direito e na resolução de controvérsias e desafios sociais. Contudo, ao encaminhar a maioria dos conflitos para análise jurisdicional, perde-se a chance de abordá-los de forma mais apropriada, considerando que muitos seriam mais bem resolvidos por meio de soluções consensuais. Tal abordagem demanda profissionais qualificados, equipados com habilidades negociais vitais, como empatia, resiliência, criatividade, inovação e cooperação. Além da expertise técnica, essas habilidades, denominadas soft skills, são um diferencial competitivo essencial em um mercado de trabalho em constante evolução. Esta pesquisa utilizou uma revisão de literatura e documentação para explorar a relação entre as competências do gestor de conflitos, crucial para garantir o acesso à justiça, e as habilidades demandadas pelo mercado de trabalho do século XXI, vistas como oportunidades para advogados. A metodologia empregada foi descritiva e exploratória, resultando em uma visão explicativa. Os achados mostraram que as habilidades mencionadas estão alinhadas com as características essenciais de um mediador eficaz. Assim, percebe-se que o papel do advogado moderno vai além da simples aplicação da lei; ele também deve ser um solucionador de problemas. Diante disso, é vital buscar estratégias que desenvolvam as competências necessárias para esse profissional, preparando-o para atender às demandas do mercado e às dinâmicas complexas das relações humanas, garantindo, assim, um impacto social

* Professora, Pesquisadora e Advogada. Mestre em Direito Constitucional pela Universidade de Fortaleza. Especialista em Direito e Processos Constitucionais e em Mediação e Gestão de Conflitos pela Unifor. Email: taistavaresvp@gmail.com. Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-2095-2354>.

** Professora e Pesquisadora. Doutoranda em Ciência Política pela ULisboa. Mestre em Direito Constitucional pela Universidade de Fortaleza. Email: limagabriela@unifor.br. Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-6602-2902>.



significativo no acesso à justiça.

Palavras-chave: Acesso à justiça; Formas Consensuais de Solução de Conflitos; Gestão de Conflitos; Habilidades do Século XXI

ABSTRACT: The Judiciary plays a crucial role in promoting the Democratic Rule of Law and in resolving controversies and social challenges. However, by referring most conflicts for judicial analysis, there is a missed opportunity to address them more appropriately, given that many would be better resolved through consensual solutions. Such an approach demands qualified professionals, equipped with vital negotiation skills such as empathy, resilience, creativity, innovation, and cooperation. Beyond technical expertise, these abilities, termed soft skills, are an essential competitive differentiator in an ever-evolving job market. This research employed a literature and documentation review to explore the relationship between the skills of conflict managers, vital for ensuring access to justice, and the skills demanded by the 21st-century job market, seen as opportunities for lawyers. The adopted methodology was descriptive and exploratory, resulting in an explanatory view. The findings showed that the aforementioned skills align with the essential characteristics of an effective mediator. Thus, it's evident that the modern lawyer's role extends beyond mere legal application; they must also be problem solvers. Given this, it's vital to seek strategies that develop the necessary skills for this professional, preparing them to meet market demands and the complex dynamics of human relations, ultimately ensuring a significant social impact on access to justice.

Keywords: Access to justice; Alternative Dispute Resolution; Mediation; Conflict management; 21st Century Skills

INTRODUÇÃO

Ao longo de várias décadas, o conhecimento técnico predominou no domínio da educação, contudo, nos tempos atuais, emerge como apenas uma faceta das exigências do mercado de trabalho. Além da necessidade de aptidões que abordam o âmago humano e suas peculiaridades, observa-se uma mudança de paradigma no mercado. Surge uma tendência à automação de funções antes desempenhadas por seres humanos, e no campo do direito, esse fenômeno não é exceção.

Iniciativas incipientes, como a automatização do acompanhamento de movimentações processuais e a elaboração de petições em casos de litígios em massa, demonstram que tarefas



antes exclusivamente humanas podem agora ser executadas por máquinas. No entanto, esse cenário difere substancialmente das demandas estratégicas e personalizadas que demandam profissionais com conhecimento que transcende o âmbito técnico.

A despeito da perspectiva de substituição dos advogados, as tecnologias emergentes, na realidade, delineiam um novo rumo para o mercado: a valorização do profissional que não apenas domina a tecnologia ou executa tarefas mecânicas, mas também se destaca por habilidades que o diferenciam dos demais e lhe permitem estabelecer contato e compreensão com os indivíduos.

Pesquisas demonstram que a necessidade de habilidades não se restringe ao profissional do direito. O Fórum Econômico Mundial divulgou, em 2023, um relatório que delineia as habilidades fundamentais para o mercado de trabalho. As cinco principais são: pensamento analítico, pensamento crítico, resiliência, flexibilidade e agilidade, motivação e autoconsciência, curiosidade e aprendizagem ao longo da vida.

Ao se comparar essas habilidades com as características de mediadores ou gestores de conflitos, observa-se uma notável congruência. As habilidades desses profissionais assemelham-se às apontadas no relatório como essenciais para o profissional do século XXI. Isso suscita a questão: o profissional do direito está preparado para enfrentar as demandas em evolução do Sistema de Justiça?

Essa indagação impulsionou a pesquisa que deu origem a este trabalho. A partir dessas reflexões, buscou-se investigar as técnicas e habilidades adequadas para que o profissional do direito se torne um resolvidor de problemas.

Além disso, o Poder Judiciário desempenha um papel crucial na promoção do Estado Democrático de Direito e na resolução de controvérsias e desafios sociais. Contudo, ao encaminhar a maioria dos conflitos para análise jurisdicional, perde-se a chance de abordá-los de forma mais apropriada, considerando que muitos seriam mais bem resolvidos por meio de soluções consensuais, abordagem que demanda profissionais qualificados e equipados com habilidades negociais vitais como empatia, resiliência, criatividade, inovação e cooperação.

Com o problema e os objetivos de pesquisa devidamente delineados, foram selecionadas fontes para conduzir uma pesquisa bibliográfica e documental, registrando e catalogando os resultados. Foram examinadas obras que versam sobre o tema em estudo, especialmente a Mediação e outras formas de resolução de conflitos, incluindo livros,

periódicos e materiais disponíveis online.

Com base nesses resultados, foi possível identificar as habilidades necessárias ao profissional do direito e aquelas valorizadas pelo mercado de trabalho, revelando uma conexão entre ambas.

A pesquisa foi, portanto, conduzida de forma descritiva, partindo de uma análise estruturada do objeto de estudo e da coleta de dados quantitativos. Além disso, teve um caráter exploratório, ao examinar a literatura, revelando informações cruciais para a investigação. Por fim, a pesquisa se enquadra no paradigma explicativo, ao estabelecer conexões entre os fatores para compreender as causas e os efeitos subjacentes.

1 ACESSO À JUSTIÇA E O PAPEL DO ADVOGADO

A formação jurídica, atualmente, encontra-se diante de desafios significativos no que tange à preparação de profissionais para o mercado de trabalho. A educação é um direito social garantido constitucionalmente (BRASIL, 1988) para todos, e seu principal objetivo é o desenvolvimento da pessoa, preparando-a para exercer a cidadania e capacitando-a para o mercado de trabalho (BRASIL, 1988).

O relatório "O Futuro dos Trabalhos", do Fórum Econômico Mundial (2023), aponta para a perspectiva de uma perda de 83 milhões de postos de trabalho, ao mesmo tempo em que prevê a criação de uma média de 69 milhões de novos postos. O saldo parece ser negativo e evidencia a necessidade de transformações.

O mesmo relatório indica dois principais fatores que motivam essa transformação. O primeiro deles é a crescente adoção de tecnologias, em especial a inteligência artificial, que deverá automatizar um volume significativo do trabalho realizado por pessoas. Já o segundo está relacionado à crescente preocupação com questões de sustentabilidade, decorrente, sobretudo, do aprofundamento das mudanças climáticas e consubstanciado na ampliação dos setores de Environmental Social Governance (ESG) nas diversas instituições.

Quanto ao uso das tecnologias, o Laboratório de Aprendizagem de Máquinas em Finanças e Organizações (LAMFO), da Universidade de Brasília (2018) prevê que uma média de 76% do trabalho realizado por advogados corre o risco de ser automatizado. Para esse estudo, os pesquisadores consideram que as atividades primordiais do jurista são: postular em juízo, prestar assessoria jurídica extrajudicialmente, exercer advocacia empresarial, realizar auditorias jurídicas, administrar bens e direitos, analisar a solicitação do interessado, definir a



natureza jurídica da questão e demonstrar competências pessoais.

Os motores de mudança analisados, aliados ao fluxo de ganho *versus* perda de postos de trabalho e à análise da probabilidade de automação de atividades jurídicas desperta reflexões sobre o papel do jurista na sociedade e o papel desempenhado pela educação jurídica no desenvolvimento do perfil desejado.

Sabe-se que a educação jurídica brasileira passou por poucas transformações desde a fundação do primeiro curso de graduação em Direito, em 1827 (VENÂNCIO FILHO, 1977). Inspirados nos moldes da Universidade de Coimbra, a educação jurídica mantém pilares semelhantes àquele momento: a compartimentalização dos saberes; a ordem, segurança e certeza; o preparo restrito no tempo e no espaço; e os professores transmissores do saber e métodos passivos de ensino (COSTA; ROCHA, 2018).

Para os fins deste trabalho, entende-se o profissional do Direito como parte responsável pela realização do direito fundamental do acesso à justiça, conceituado por Cappelletti e Garth (1988) como o acesso a uma “solução individual e socialmente justa” às suas demandas. Ressalta-se que esse conceito não fala sobre os meios para garantia desse direito. Ao contrário, ele prevê uma terceira onda de acesso à justiça, por meio da qual os profissionais do direito atuarão de maneira, cada vez mais, estratégica, selecionando o melhor caminho para o tratamento do conflito em tela.

Essa terceira onda de acesso à justiça propõe a maior adoção dos meios consensuais de solução de controvérsias. Observando a legislação vigente, pode-se perceber que o Sistema de Justiça tem buscado estimular a solução de conflitos para além do padrão de comportamento de buscar apenas o Judiciário. Esse padrão de busca de acesso ao judiciário pode ser visto em análise divulgada pelo Conselho Nacional de Justiça por meio do Relatório Justiça em Números de 2023, que utilizou dados do ano de 2022 (JUSTIÇA, 2023).

Ao final do ano de 2022, existiam no Poder Judiciário 81,4 milhões de ações judiciais em tramitação. Desconsiderando a quantidade de processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório, que contabilizam 21,7%, ou seja 17,7 milhões, restam contabilizadas 63 milhões de ações judiciais em tramitação. Dessas ações, tem-se que, apenas no ano de 2022, foram iniciadas 21,3 milhões de ações (JUSTIÇA, 2023).

Somado a esses dados, analisando os assuntos mais demandados na Justiça Estadual que possui 73% do total de processos ingressados no Judiciário, é possível constatar que os

principais assuntos se adequam às soluções consensuais por serem conflitos que envolvem relações continuadas e não conflitos entre leis (JUSTIÇA, 2023).

Temas como Obrigações/Espécies de contrato por 6.231.344 (3,74%) processos; Responsabilidade do Fornecedor/Indenização por dano Moral era responsável por 3.108.129 (1,87%) processos; e Responsabilidade Civil/Indenização por Dano Material por 1.266.412 (1,36%), sendo esses apenas alguns exemplos de números com conflitos, selecionados por assuntos mais demandados, que poderiam ser solucionados por métodos consensuais, se analisados de forma prévia, por suas naturezas e necessidades (JUSTIÇA, 2023).

Apesar disso, durante o mesmo período, existiam apenas 18.117 magistrados (JUSTIÇA, 2023). Ao comparar com o número de advogados, percebe-se uma disparidade entre referidos números e os mais de 1 milhão e 300 mil advogados inscritos na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB, 2023), sendo eles os responsáveis pelo ingresso desse alto número de processos que poderiam ser resolvidos de outras formas, caso esses advogados fossem capacitados para resolver tais problemas.

Isso traz como resultado a exigência do mercado para que o profissional do direito, que desempenha o papel de negociador (MNOOKIN; TULUMELLO, 2009) mostre que possui competência para atuar, também, de forma diferente, mostrando-se pronto para encontrar soluções novas para problemas novos.

Acredita-se que é na atuação como “resolvedor de problemas” ou, como expõem Mnookin e Tulumello, como negociador, que reside os 24% da atividade jurídica que não poderá ser automatizada, dada sua profunda relação com sensibilidade e a subjetividade do ser humano.

Para que os estudantes e futuros profissionais do direito possam desempenhar papéis eficazes na mediação e na gestão de conflitos, é essencial que adquiram não apenas o conhecimento transmitido nas disciplinas tradicionais, mas também se familiarizem com as técnicas de mediação, compreendam os princípios orientadores e reconheçam seu papel como mediadores diante de conflitos complexos.

Ao examinarmos os mecanismos de consenso para a resolução de conflitos, torna-se evidente que há habilidades de negociação que podem ser cultivadas pelos profissionais do sistema de justiça para facilitar a gestão estratégica de cada questão a ser resolvida.

Essas pesquisas sublinham o potencial significativo da mediação de conflitos, que pode



resultar em acordos adequados às necessidades e interesses individuais das partes envolvidas, levando em consideração o contexto e a probabilidade de efetiva implementação do acordo.

A mediação, visa à resolução de conflitos, buscando pontos de convergência entre as partes envolvidas, a fim de criar opções que beneficiem ambas as partes (FISHER; URY; PATTON, 2014). Isso contrasta com as decisões judiciais, que se baseiam na aplicação da legislação e resultam em decisões, em geral, padronizadas. Em outras palavras, a mediação promove acordos personalizados às situações, às necessidades e às possibilidades das partes envolvidas, o que, por sua vez, aumenta a probabilidade de cumprimento, destacando assim o potencial da gestão de conflitos.

Para alcançar esses acordos mutuamente benéficos, é necessário empregar técnicas que restabeleçam a comunicação e a colaboração entre as partes envolvidas. O mediador, como terceira parte imparcial, deve ser habilidoso na distinção entre conflitos reais e aparentes, ou seja, deve ser capaz de identificar o que as partes realmente almejam, em contraposição ao que está velado pelas falhas na comunicação (VEZZULLA, 2001).

À medida que surgem problemas cada vez mais complexos e, conseqüentemente, a necessidade de soluções igualmente complexas, habilidades como criatividade, empatia, escuta ativa, síntese, entre outras, emergem como vias para conceber soluções inovadoras para os conflitos.

Estudos acerca das habilidades em foco no mercado de trabalho enfatizam a necessidade de se desenvolver as intituladas *soft skills*. Um exemplo notável é o relatório publicado pelo Fórum Econômico Mundial no ano de 2023 (FORUM, 2023).

Nos cinco primeiros lugares do referido relatório, constam as seguintes habilidades: pensamento analítico, pensamento criativo, resiliência, flexibilidade e agilidade, motivação e autoconsciência, curiosidade e aprendizagem ao longo da vida (FORUM, 2023).

Além disso, o relatório apresenta as habilidades em ascensão, ou seja, as que mais se destacarão até o ano de 2027. A tabela a seguir mostra as dez primeiras habilidades mais necessárias até referido ano:

HABILIDADES NECESSÁRIAS PARA O MERCADO DE TRABALHO ATÉ 2027 (FEM, 2023)	
1	Pensamento criativo

2	Pensamento analítico
3	Alfabetização tecnológica
4	Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida
5	Resiliência, flexibilidade e agilidade
6	Pensamento sistêmico
7	IA e big data
8	Motivação e autoconsciência
9	Gestão de talentos
10	Orientação de serviço e atendimento ao cliente

Ao contrário do passado, o conhecimento técnico já não é a única competência valorizada nem suficiente para atender às demandas do mercado de trabalho. Máquinas conseguem desempenhar tarefas repetitivas, mecânicas e precisas com menos erros, funcionando de forma eficaz sem intervenção humana. No entanto, a tecnologia e as máquinas são limitadas quando se trata de criar algo que requer criatividade, sensibilidade e emoção. Isso leva as empresas a buscarem profissionais que possuam essas habilidades (SALES; BEZERRA, 2018).

As comparações feitas no relatório *Future of Jobs* (FORÚM, 2023), mostram que, diante da crescente automatização de tarefas, o pensamento criativo, que surge em primeiro lugar na pesquisa, está se tornando mais importante que o pensamento analítico. Espera-se que, até 2027, a habilidade de resolver problemas complexos ganhe cada vez mais importância.

Essas habilidades mencionadas se alinham com as características necessárias para um mediador ou gestor de conflitos competente.

A mediação pode ser definida como um método de resolução de conflitos no qual as partes envolvidas, acompanhadas por um terceiro imparcial (SALES, 2010), trabalham juntas para encontrar uma solução por meio do diálogo. Esse processo envolve o uso de técnicas e estratégias inovadoras para resolver o problema (WARAT, 2001). Ao contrário da conciliação, em que o terceiro pode intervir diretamente para ajudar as partes a alcançarem um acordo (MARTINS; KEPPEL, 2009), na mediação, o terceiro atua como um facilitador do diálogo



(JUSTIÇA, 2022), criando condições para que as partes encontrem a melhor solução para ambas.

Todo esse processo é orientado pelo mediador, que, como mencionado anteriormente, é um terceiro imparcial escolhido pelas partes. Ele utiliza técnicas e ferramentas para auxiliar as partes a restabelecerem o diálogo e alcançarem um acordo ganha-ganha. Para desempenhar essa função, o mediador deve possuir habilidades como criatividade, empatia, inteligência emocional, resiliência, entre outras. Além disso, ele deve possuir conhecimento teórico sobre a legislação, fundamentos, princípios e objetivos da mediação, bem como experiência prática adquirida por meio da análise de casos concretos, participação em cursos de capacitação e treinamento (SALES, 2010). Tudo isso contribui para que o mediador se torne um facilitador eficaz na resolução de conflitos.

É importante notar que, embora a maioria dos mediadores hoje seja composta por advogados, não é necessário que o mediador extrajudicial tenha uma formação acadêmica específica ou qualquer nível de escolaridade específico (SALES, 2010). No entanto, a tendência crescente é que esses profissionais sejam advogados (MNOOKIN; PEPPE; TULUMELLO, 2009), pois estão melhor preparados para encontrar soluções criativas para os novos desafios.

Mesmo que o mediador seja, em sua maioria, um advogado, é crucial compreender que sua função durante o processo de mediação é diferente daquela de um advogado litigante. O mediador não deve tomar partido, aplicar leis ou jurisprudências específicas ao caso, atuar como um psicólogo que realiza uma terapia de escuta ou como um médico que diagnostica um problema (VEZZULLA, 2001, p. 53/54).

Após a seleção do mediador, o processo de mediação é iniciado e segue várias etapas. No contexto deste trabalho, destacam-se as técnicas empregadas desde o início da mediação para facilitar a comunicação entre as partes. Algumas dessas técnicas incluem a criatividade, escuta ativa, perguntas abertas, capacidade de síntese e análise.

O mediador utiliza a análise para avaliar a dinâmica do conflito, identificar interesses comuns e áreas de divergência, e auxiliar as partes na busca de soluções práticas e viáveis. A análise também ajuda a manter o processo de mediação direcionado para o objetivo de encontrar um acordo mutuamente aceitável.

Essas técnicas desempenham um papel fundamental no sucesso da mediação, pois

ajudam a criar um ambiente propício para a comunicação eficaz e a resolução colaborativa de conflitos. O mediador atua como um facilitador que guia as partes através dessas etapas, promovendo o entendimento mútuo e incentivando a cooperação para alcançar uma solução satisfatória para todos os envolvidos.

2 CONVERGÊNCIAS ENTRE AS HABILIDADES DO MEDIADOR E GESTOR DE CONFLITOS E PROFISSIONAIS DO SÉCULO XXI

As pesquisas conduzidas pelo Fórum Econômico Mundial (2023) delineiam um cenário em que habilidades como o pensamento analítico, pensamento criativo, resiliência, flexibilidade e agilidade, motivação e autoconsciência, curiosidade e aprendizagem ao longo da vida emergem como as cinco competências mais cruciais para os profissionais do século XXI. Isso reflete uma demanda crescente pela expansão das competências comportamentais, aquelas inerentes à humanidade, o que amplia a definição do que é considerado inteligência. Portanto, ao aprimorar sua inteligência, um indivíduo se transforma em um gestor de conflitos, ou seja, um "resolvedor de problemas" (SALES; BEZERRA, 2018).

Para que essa transformação ocorra, é essencial mudar a percepção do profissional do Direito, indo além da visão de que ele é exclusivamente um ator ligado ao Poder Judiciário, ele também é um resolvedor de problemas.

Howard Gardner (1994) introduziu o conceito de inteligências múltiplas, reconhecendo que uma pessoa pode possuir diversos talentos que se manifestam de maneiras distintas. Ele argumenta que a inteligência não é uma única entidade, mas sim uma multiplicidade de facetas, permitindo que a descoberta de um talento possa ser potencializada com o investimento correspondente de tempo e energia. Gardner propôs oito categorias exemplificativas de inteligência: linguística, lógico-matemática, espacial, musical, cinestésica, interpessoal, intrapessoal e naturalista.

No cenário atual do mercado de trabalho, começa-se a reconhecer a existência dessa multiplicidade de inteligências.

Considerando as pesquisas feitas pelo Fórum (2023) e as habilidades do gestor de conflitos, buscando demonstrar a convergência entre elas, apresenta-se a seguinte tabela com as cinco primeiras competências essenciais em 2023 e as técnicas correspondentes utilizadas pelo gestor de conflitos:



	COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS EM 2023	TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO
1	Pensamento analítico	Criar opções de ganhos mútuos (FISHER; URY; PATTON, 2014)
2	Pensamento criativo	
3	Resiliência, flexibilidade e agilidade	Preparação para a negociação
4	Motivação e autoconsciência	Empatia (FISHER; URY; PATTON, 2014); Expressar apreço (FISHER; SHAPIRO, 2019); Tomada de perspectiva (GALINSKY; SCHWEITZER, 2015); Construir afiliação (FISHER; SHAPIRO, 2019); Focar nos interesses e não nas posições (FISHER; URY; PATTON, 2014).
5	Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	Fazer as perguntas certas (FISHER; URY; PATTON, 2014; CARTER, 2020)

Fonte: Elaborado pelas autoras

Fisher, Ury e Patton (2014) propõem que, ao abordar a resolução de conflitos, deve-se buscar soluções mutuamente benéficas para as partes envolvidas. Para isso, é fundamental promover um debate orientado pelos interesses, estabelecendo parâmetros adequados entre as partes e fomentando a cooperação (FISHER; URY; PATTON, 2014). Por meio da cooperação e do cumprimento dos requisitos subsequentes a serem apresentados, as partes em conflito podem, mediante a aplicação da criatividade, alcançar uma solução distinta e inovadora que efetivamente resolva a questão de forma eficaz e justa.

Para alcançar um acordo satisfatório, Ury (2019) delinea cinco etapas essenciais: identificação dos interesses, exploração de opções, estabelecimento de padrões, consideração de alternativas e formulação de propostas. O primeiro passo envolve a separação dos interesses das posições, compreendendo que as posições representam o que as partes declararam querer, enquanto os interesses representam as motivações subjacentes, tais como necessidades e desejos.

O segundo passo consiste em conceber soluções criativas para satisfazer esses interesses, gerando opções que possam agradar a ambas as partes em conflito. O terceiro passo

requer a identificação de padrões que podem servir como critérios justos para a seleção da melhor opção.

O quarto passo implica discutir alternativas, buscando o que Ury denomina de Melhor Alternativa a um Acordo Negociado. Por fim, o quinto e último passo envolve a elaboração de uma proposta final que englobe todas as etapas anteriores, de modo a atender aos interesses das partes.

O roteiro apresentado por Ury delinea uma abordagem eficaz para alcançar soluções criativas. Nota-se que a análise do conflito com base nos interesses e nas possíveis soluções demanda a aplicação da habilidade da criatividade. Isso ocorre porque nenhuma opção deve ser preterida ou considerada inviável, sendo crucial explorar alternativas não convencionais com base na liberdade e na colaboração entre as partes envolvidas.

Analisando o pensamento criativo a partir da pesquisa realizada pelo *Future of Jobs* (2023), destaca-se que essa habilidade apresenta um crescimento de importância de mais de 73,2% para o mercado de trabalho até o ano de 2027, maior que a porcentagem dada ao pensamento analítico, ficando em primeiro lugar no ranking.

O gestor de conflitos, portanto, necessita desenvolver essa habilidade, conforme destacado também no relatório do Fórum Econômico Mundial (FORUM, 2023). Deve ser capaz de aplicar a criatividade e a inovação para estimular uma resolução mais eficaz dos problemas. No entanto, surge a questão de como desenvolver a criatividade para alcançar novas e inovadoras soluções.

Para fomentar o pensamento criativo, é preciso estabelecer conexões entre elementos previamente não associados (ROBINSON, 2019). Isso implica em explorar as possibilidades dentro do repertório existente. Enquanto o pensamento matemático básico muitas vezes envolve a aplicação de fórmulas memorizadas, sem demandar grande flexibilidade mental, a maioria das pessoas prefere desafios mentais que estimulem a criatividade, como xadrez, enigmas e palavras cruzadas (MLODINOW, 2019).

Portanto, a criatividade é uma habilidade que pode ser cultivada por meio da exploração de conexões inovadoras entre informações e ideias, desafiando a mente a abordar problemas de maneira flexível e original. A promoção desse tipo de pensamento é essencial para a resolução de conflitos complexos de forma criativa e eficaz.

Mlodinow (2019) explica que, à medida que o cérebro soluciona problemas complexos, cria ideias e avança na resolução, pequenas recompensas são liberadas, mantendo



assim a concentração. Além disso, tais experiências proporcionam uma sensação de fruição (CSIKSZENTMIHALYI, 2020), na qual a pessoa se sente realizada após atingir metas desafiadoras, o que leva ao amadurecimento e à busca contínua por essa sensação.

É crucial distinguir entre imaginação e criatividade, pois esses conceitos são distintos (ROBINSON, 2019). A imaginação refere-se à capacidade de conceber ideias que não estão presentes nos sentidos, englobando elementos reais e fictícios, passados e futuros. Já a criatividade envolve colocar a imaginação em prática, transformando ideias em realidade tangível (ROBINSON, 2019).

Além de buscar soluções criativas, a mediação e a gestão de conflitos exigem a compreensão das emoções das pessoas e dos problemas, incluindo a compreensão das motivações, manifestações emocionais e percepções individuais (SALES E HOLANDA, 2020). As emoções desempenham um papel significativo e, para alcançar uma resolução eficaz, é fundamental separar o problema das pessoas envolvidas e buscar uma negociação fundamentada em princípios, com o objetivo de alcançar ganhos mútuos ou, no mínimo, estabelecer padrões justos (FISHER, URY E PATTON, 2014).

Fisher e Shapiro (FISHER E SHAPIRO, 2019) fornecem abordagens para que as partes se concentrem nas causas subjacentes das emoções durante a negociação, em vez de serem dominadas por elas. Eles identificam cinco principais interesses que geram emoções durante a negociação, podendo ser positivas ou negativas. Ao explorar esses interesses, as partes podem direcionar suas emoções de maneira construtiva. Esses interesses incluem apreço, associação, autonomia, status e função.

O mediador, como mencionado anteriormente (SALES, 2010), é uma pessoa escolhida pelas partes envolvidas, confiável para ambas, que auxilia na busca de soluções para o conflito. O mediador deve possuir habilidades que incluem o conhecimento em distinguir conflitos reais de falsos, ser compreensivo com as partes e manter o foco na resolução da controvérsia.

Entender as emoções e as necessidades subjacentes ao conflito é uma ferramenta eficaz para sua resolução. Identificar as necessidades humanas, livre de julgamentos e rótulos, simplifica o caminho para a solução (ROSENBERG, 2020). Agir com empatia, colocando-se no lugar do outro sem necessariamente concordar, é fundamental (MNOOKIN, PEPPET E TULUMELLO, 2009).

Visitar o ponto de vista do outro e compreender profundamente os motivos do conflito,



tornando os interesses mais claros, é essencial. A empatia pode ser desenvolvida e aplicada na mediação, facilitando a compreensão e a resolução das questões (REVIEW, 2019).

A habilidade de fazer perguntas apropriadas é crucial (CARTER, 2020). Perguntas abertas permitem que o raciocínio das partes flua sem direcionamento ou julgamento, evidenciando a imparcialidade do mediador. Essas perguntas estimulam a reflexão das partes e aumentam a eficácia dos acordos, uma vez que as partes se sentem mais comprometidas com resultados que ajudaram a moldar.

Essas habilidades estão diretamente relacionadas à escuta ativa. Através da escuta ativa, o mediador facilita a comunicação entre as partes, buscando entender a verdadeira essência do conflito e interpretando as mensagens de forma aprofundada. A escuta ativa é equilibrada, garantindo que as partes tenham igualdade de tempo para se expressar, possibilitando entrevistas privadas e promovendo um ambiente de respeito e valorização das partes (ALMEIDA, 2014).

Estimular a escuta ativa cria um ambiente seguro para discutir questões sensíveis, entender as emoções e incentivar a cooperação (REVIEW, 2019). Todas essas habilidades, presentes nas classificações do Fórum Econômico Mundial e nas técnicas de mediação e gestão de conflitos, podem ser desenvolvidas durante a graduação em Direito, preparando os futuros profissionais para enfrentar um mercado de trabalho em constante transformação.

Nesse contexto, o conceito de inteligência transcende a análise de notas ou avaliações curriculares, relacionando-se com a maneira como as pessoas reagem às situações do dia a dia. À medida que conflitos cotidianos se tornam cada vez mais complexos, eles também demandam soluções complexas e não convencionais. O profissional que lida com esse tipo de conflito deve estar preparado para atuar como um gestor de conflitos, particularmente o advogado, que desempenha um papel central nas negociações da sociedade e deve estar pronto para se tornar um solucionador de problemas (MNOOKIN; PEPPET; TULUMELLO, 2009).

Embora o ensino jurídico atual tenha um perfil predominantemente dogmático e tecnicista, a formação de profissionais aptos a lidar com os meios consensuais de solução de conflitos, demandando habilidades estratégicas e criativas, é essencial. A reformulação do ensino jurídico, por exemplo, deve incluir o desenvolvimento dessas habilidades interpessoais, tanto em disciplinas específicas quanto em atividades extracurriculares. A aplicação transversal das técnicas de mediação ao currículo pode ser uma abordagem eficaz, capacitando os futuros profissionais para prevenir e resolver conflitos de forma eficaz, promovendo



acordos mutuamente benéficos e cumprimento efetivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora essas legislações apresentem particularidades, todas elas compartilham o objetivo de promover a resolução de disputas de forma consensual, reduzir a carga de processos nos tribunais e promover soluções benéficas para as partes envolvidas.

No entanto, apesar desse crescimento notável e do encorajamento legal para a mediação e gestão de conflitos, muitos advogados e bacharéis em Direito continuam a recorrer ao litígio como a primeira opção. A cultura do litígio persiste, e o ensino jurídico enfrenta desafios significativos em relação à falta de inovação e à resistência em buscar alternativas.

Identificou-se a necessidade de fortalecer não só o conhecimento, mas o treinamento para a mediação e gestão de conflitos, especialmente considerando que muitos dos conflitos que, hoje, estão aguardando uma solução judicial poderiam encontrar uma solução mais adequada por meio de um procedimento consensual. O papel do advogado está evoluindo, não se limitando mais à aplicação da lei em casos específicos. Os profissionais do Direito precisam se tornar solucionadores de problemas. Portanto, é essencial desenvolver habilidades que os capacitem a serem profissionais alinhados com as demandas do mercado e das relações humanas.

Embora não prudente fazer uma mudança completa e repentina nos currículos das faculdades de Direito, uma maneira de iniciar essa transformação é quebrar as barreiras entre pesquisa, ensino e extensão nas instituições de ensino superior. Isso permitiria que os alunos desenvolvessem habilidades que os capacitariam a resolver problemas com criatividade e pensamento crítico, além de promover a conexão com a sociedade.

O tripé composto por pesquisa, ensino e extensão ajuda os alunos a desenvolverem habilidades valiosas, como a resolução de problemas complexos, criatividade, inovação, liderança, aprendizagem ativa e pensamento crítico, aproximando-os das necessidades da sociedade e integrando a teoria com a prática.

Reconhecendo que os profissionais do Direito não são apenas aqueles que têm acesso ao Poder Judiciário, mas também solucionadores de problemas, é importante que o ensino superior prepare os alunos para esse novo papel. O ensino de técnicas de mediação durante a graduação é uma opção viável.



Essa abordagem de ensino mais direcionada permitiria que os alunos desenvolvessem habilidades práticas relacionadas à resolução de conflitos, além de integrar essas habilidades em todas as disciplinas do currículo. Os profissionais do Direito do século XXI devem estar preparados para serem solucionadores de problemas e para considerar abordagens inovadoras na resolução de disputas. Diante disso, é vital buscar estratégias que desenvolvam as competências necessárias para esse profissional, preparando-o para atender às demandas do mercado e às dinâmicas complexas das relações humanas, garantindo, assim, um impacto social significativo no acesso à justiça.

Ademais, mediante uma reconfiguração da perspectiva concernente ao profissional do Direito, atribuindo-lhe a qualidade de não apenas um agente com acesso ao Poder Judiciário, mas também como um hábil solucionador de contendas, é viável direcionar o enfoque do ensino em direção à formação de indivíduos orientados a esse propósito. A inclusão do ensino das técnicas de mediação no currículo da graduação revela-se uma alternativa pertinente.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tania. **Caixa de Ferramentas em Mediação**: aportes práticos e teóricos. São Paulo: Dash, 2014.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 09 fev. 2022.

BRASÍLIA, Universidade de. **LAMFO**. Disponível em: <https://lamfo.shinyapps.io/automacao/>. Acesso em: 25 set. 2023.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CARTER, Alexandra. **Ask for more**: 10 questions to negotiate anything. New York: Simon & Schuster, 2020.

COSTA, Barbara Silva; ROCHA, Leonel Severo. **Educação jurídica e a formação de profissionais do futuro**. Curitiba: Appris, 2018.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. **Flow**: a psicologia do alto desempenho e da felicidade. Rio de Janeiro: Objetiva, 2020.

FISHER, Roger; SHAPIRO, Daniel. **Além da razão**: a força da emoção na solução de conflitos. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.



FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim**: como negociar acordos sem fazer concessões. Rio de Janeiro: Solomon, 2014.

FORUM, World Economic. **The future of jobs report**. 2023. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf?_gl=1*jug0b3*_up*MQ.&gclid=Cj0KCQjwmICoBhDxARIsABXkXILsRrPDS4UYyPF48HpOPipQriNIyL44vmEcYFUpxCX2fiAI0NYA9LDQaAvgOEALw_wcB. Acesso em: 12 set. 2023.

GALINSKY, Adam D.; SCHWEITZER, Maurice E.. **Friend and Foe**: when to cooperate, when to compete, and how to succeed at both. New York: Crown Business, 2015.

GARDNER, Howard. **Estrutura das mentes**: a teoria das inteligências múltiplas. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1994

JUSTIÇA, Conselho Nacional de. **Conciliação e Mediação**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/conciliacao-e-mediacao/#:~:text=Media%C3%A7%C3%A3o%20e%20Concilia%C3%A7%C3%A3o%3A%20qual%20a%20diferen%C3%A7a%3F&text=Az%20Media%C3%A7%C3%A3o%20um%20procedimento,compatibilizem%20seus%20interesses%20e%20necessidades..> Acesso em: 9 fev. 2022.

JUSTIÇA, Conselho Nacional de. **Justiça em Números 2023**: ano-base 2022/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/09/justica-em-numeros-2023-010923.pdf>. Acesso em: 27 set. 2023.

MARTINS, Nadia Bevilaqua; KEPPEL, Luiz Fernando Tomasi. **Introdução à resolução Alternativa de Conflitos**. Curitiba: JM livraria jurídica, 2009.

MLODINOW, Leonard. **Elástico**: como o pensamento flexível pode mudar nossas vidas. Rio de Janeiro: Zahar, 2019.

MNOOKIN, Robert H; PEPPEL, Scott R; TULUMELLO, Andrew s. **Mais que Vencer**: negociando para criar valor em acordos e disputas. Rio de Janeiro: Best Seller, 2009.

OAB. **INSTITUCIONAL / QUADRO DA ADVOCACIA**. Disponível em: <https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>. Acesso em: 27 set. 2023.

REVIEW, Harvard Business. **Coleção Inteligência Emocional**: empatia. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

ROBINSON, Ken. **Somos todos criativos**: os desafios para desenvolver uma das principais habilidades do futuro. São Paulo: Benvirá, 2019.

ROSENBERG, Marchall B. **Juntos podemos resolver essa briga**: paz e poder na resolução de conflitos. São Paulo: Palas Athena, 2020.

SALES, Lilia Maia de Moraes. **MEDIARE**: um guia prático para mediadores. 3. ed. Rio de Janeiro: Gz, 2010.



SALES, Lilia Maia de Moraes; BEZERRA, Mario Quesado Miranda. Os avanços tecnológicos do século XXI e o desenvolvimento de habilidades necessárias ao profissional do Direito a partir das abordagens das Universidades de Harvard e Stanford. **Pensar - Revista de Ciências Jurídicas**, [S.L.], v. 23, n. 04, p. 1-13, 2018. Fundação Edson Queiroz. <http://dx.doi.org/10.5020/2317-2150.2018.8016>.

SALES, Lília Maia de Moraes; HOLANDA, Rafaela Mota. A arte como instrumento para o desenvolvimento das habilidades em gestão de conflitos em jovens do ensino médio. **Revista Pensar**, [S.L.], v. 25, n. 1, p. 1-17, 2020. Fundação Edson Queiroz. <http://dx.doi.org/10.5020/2317-2150.2020.9789>.

URY, William. **Supere o não**: como negociar com pessoas difíceis. São Paulo: Benvirá, 2019.

VENÂNCIO FILHO, Alberto. **Das Arcadas ao Bacharelismo**: 150 anos de ensino jurídico no Brasil. 2. ed. São Paulo: Editora Perspectiva S.A, 1982.

VEZZULLA, Juan Carlos. **Teoria e Prática da Mediação**. Curitiba: Editora Grafica Dominguez & Dominguez Ltda, 2001.

WARAT, Luis Alberto. **O Ofício do Mediador**. Florianópolis: Habitus, 2001.