

# MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL E MEIOS ADEQUADOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS: CÂMARAS DE CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO – CCM

---

FEDERAL PUBLIC PROSECUTOR'S OFFICE AND ADEQUATE MEANS OF CONFLICT RESOLUTION: MEDIATION  
CONCILIATION CHAMBERS

Andréia da Silva Araújo<sup>1</sup>

**Resumo:** O artigo traz uma breve análise sobre a possibilidade de atuação do Ministério Público Federal – por meio da resolução adequada de conflitos – em relação a seu público interno de colaboradores (membros, servidores, estagiários, terceirizados) e seu público externo (sociedade). Analisa teoricamente as possibilidades e instrumentos adequados na solução de conflitos, especialmente em relação à criação de Câmaras de Conciliação e Mediação – CCM, tendo como paradigma a conciliação e a mediação realizadas pelo Judiciário. É um tema muito recente no cenário jurídico, acostumado a resolver suas demandas por meio de longos processos administrativos ou judiciais, onde muito se valoriza a forma e a lei em sentido estrito, em detrimento, talvez, ao olhar respeitoso, atencioso e empático sobre o outro. É o início de uma busca pela *cultura de paz* no Ministério Público Federal.

**Palavras-chave:** Ministério Público Federal. Atuação. Conflitos. Colaboradores. Sociedade. Conciliação. Mediação. Câmaras. Cultura de paz.

**Abstract:** *The article presents a brief analysis of the possibility of the Federal Public Prosecution – through appropriate resolution of conflicts - in relation to its internal public of employees (members, servants, trainees, outsourced) and its external public (society). It theoretically analyzes the possibilities and the appropriate instruments in the solution of conflicts, especially in relation to the creation of Chambers of Conciliation and Mediation – CCM, having as a paradigm the conciliation and mediation carried out by the Judiciary. It is a very recent issue in the legal arena, accustomed to solving its demands through long administrative or judicial processes, where form and law are valued in a strict sense, to the detriment, perhaps, of a respectful, attentive and empathetic look at the other. It is the beginning of a search for a culture of peace in the Federal Public Ministry.*

**Keywords:** *Federal Public Ministry. Acting. Conflicts. Collaborators. Society. Conciliation. Mediation. Chambers. Culture of peace.*

**Sumário:** 1. Introdução. 2. O Ministério Público Federal e possibilidades de mecanismos de paz. 3. Meios alternativos e adequados de solução de conflitos. 4. O Judiciário como paradigma. 5. Câmaras de Conciliação e Mediação – CCM. 6. Considerações finais. 7. Referências.

---

<sup>1</sup> Bacharela em Direito. Advogada. Servidora Pública no Ministério Público Federal desde 1999. Conciliadora e Mediadora judicial em formação. Artigo jurídico científico apresentado à Escola Superior do Ministério Público da União (ESMPU) como trabalho de conclusão de curso e obtenção do título de especialista em Direito Aplicado ao Ministério Público da União. Dezembro/2017. Orientador: Ms. Alexandre do Amaral Gavronski.

## 1. INTRODUÇÃO

A pesquisa envolve a atuação do Ministério Público Federal em relação a seu público interno de colaboradores (membros, servidores, estagiários, terceirizados) e seu público externo (sociedade). Essa relação diz respeito a uma atuação voltada para a resolução adequada de conflitos, trazendo-se instrumentos possíveis de efetivação e satisfação dos envolvidos, como a mediação e a conciliação. Estudar-se-á a possibilidade de criação de Câmaras de Conciliação e Mediação no âmbito do Ministério Público Federal. Discorre sobre as novas formas de abordagem de conflitos, especialmente tendo como parâmetro a conciliação e a mediação judicial a partir da resolução do Conselho Nacional de Justiça, a resolução do Conselho Nacional do Ministério Público, bem como o novo Código de Processo Civil. A linha de pesquisa adotada é a do Direitos Humanos, Difusos, Coletivos e Proteção da Infância e da Juventude.

Preliminarmente o problema se situa em trazer a experiência de outros órgãos para o MPF, especialmente do Poder Judiciário, onde se constatou que a resolução adequada de conflitos, por meio de seus *centros de conciliação de mediação*, mostrou-se muito mais efetiva, com mais satisfação pessoal dos envolvidos, com entendimento mais completo e colaborador da pacificação social – política pública do Conselho Nacional de Justiça, além do acesso à Justiça *multiportas*. Esse cenário servirá de paradigma para a possibilidade de aplicação da Resolução nº 118 do CNMP ao MPF e a criação de Câmaras de Conciliação e Mediação.

A hipótese do trabalho é trazer essa experiência para dentro do Ministério Público Federal, com a utilização de instrumentos já consagrados, adequando-se, evidentemente, às especificidades do órgão. Haveria a possibilidade de criação de Câmaras de Conciliação e Mediação no MPF? E essas Câmaras poderiam trabalhar na resolução de conflitos internos e externos?

A finalidade da pesquisa, então, é a de demonstrar a viabilidade da cultura de paz dentro do Ministério Público Federal, de forma verdadeira e efetiva, a ser aplicada por e para seus próprios colaboradores, bem como para a aplicação dos meios de solução de conflitos da sociedade, enriquecendo a atuação do *Parquet*.

A importância dessa pesquisa é a demonstração intuitiva da baixa eficiência dos meios atuais de solução de conflitos, os quais ensejam mais uma resposta jurídica e pouco de uma resposta condizente e satisfatória dos envolvidos, contribuidora de uma verdadeira cultura de paz social.

## 2. O MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL E POSSIBILIDADES DE MECANISMOS DE PAZ

O Ministério Público (MP) é instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis (CRFB/88, art. 127).

Dentre as suas tantas e importantes funções institucionais, encontramos na Lei Complementar nº 75/93 aquelas disposições constitucionais com base nos objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil (Lei Complementar nº 75/93, artigo 5º, I, “c”). A propósito, são tais os objetivos, entre outros (CRFB, artigo 3º): construir uma sociedade livre, justa e solidária; promover o *bem de todos*, sem preconceitos ou quaisquer formas de discriminação.

Neste ponto, vale lembrar, também, que o preâmbulo da nossa Constituição Federal, que é o comando geral advindo com o Estado Democrático de Direito, nos diz que esse Estado deve ser baseado na *solução pacífica de controvérsias*.

A propósito, o Conselho Nacional do Ministério Público publicou resolução (Resolução nº 118, CNMP, de 1º de dezembro de 2014) acerca da solução pacífica de conflitos, a qual dispõe sobre a *Política Nacional de Incentivo à Autocomposição no âmbito do Ministério Público* e dá outras providências. Essa resolução tem por *objetivo assegurar a promoção da justiça e a máxima efetividade dos direitos e interesses que*

*envolvem a atuação da Instituição* (art. 1º), inclusive expressando sobre a negociação, a mediação, a conciliação, práticas restaurativas (quando há vítima) e convenções processuais. Em relação à capacitação dos agentes do Ministério Público, assim dispõe:

Art. 7º Compete às unidades e ramos do Ministério Público brasileiro, no âmbito de suas atuações:  
 III – a promoção da capacitação, treinamento e atualização permanente de membros e servidores nos mecanismos autocompositivos de tratamento adequado dos conflitos, controvérsias e problemas;  
 VI – a manutenção de cadastro de mediadores e facilitadores voluntários, que atuem no Ministério Público, na aplicação dos mecanismos de autocomposição dos conflitos.  
 Art. 18. Os membros e servidores do Ministério Público serão capacitados pelas Escolas do Ministério Público, diretamente ou em parceria com a escola Nacional de Mediação e de Conciliação (ENAM), da Secretaria de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça, ou com outras escolas credenciadas junto ao Poder Judiciário ou ao Ministério Público, para que realizem sessões de negociação, conciliação, mediação e práticas restaurativas, podendo fazê-lo por meio de parcerias com outras instituições especializadas.

Como se vê, a referida resolução do CNMP prevê, também, como *medidas a serem adotadas*, a capacitação de servidores e membros para a solução pacífica de conflitos por meio da negociação, conciliação, mediação e práticas restaurativas.

Observe-se que um dos *considerandos* da resolução expõe a necessidade da cultura de paz no âmbito do Ministério Público:

CONSIDERANDO a necessidade de uma cultura da paz, que priorize o diálogo e o consenso na resolução dos conflitos, controvérsias e problemas no âmbito do Ministério Público; (...)

Aliás, foi publicado pela ENAM – Escola Nacional de Mediação, vinculada ao Ministério da Justiça, o *Manual de Negociação e Mediação para Membros do Ministério Público*<sup>2</sup>, o qual traz instrumentos de atuação específicos ao Ministério Público.

O MPF possui um longo histórico de atuação extrajudicial, especialmente quando se refere a direitos coletivos. Isso o obriga, cada vez mais, a se profissionalizar nesse sentido, seja como um litigante habitual, seja como um negociador habitual<sup>3</sup>.

Devemos perseverar em busca de um Ministério Público *mais arrojado, dinâmico, proativo, em busca da eficiência e da gestão de resultados, chamado de Ministério Público resolutivo*.

Além da resolução do Conselho Nacional do Ministério Público, também temos o Novo Código de Processo Civil, que prevê a conciliação e a mediação como meios prévios e necessários à maioria das lides judiciais. O Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil, ainda, prevê a solução consensual de conflitos como meio alternativo ao Judiciário.

O Código de Processo Civil de 2015 nos traz como normas fundamentais de processo civil, entre outras, a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos. Importante ponto a destacar é que esses meios deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial (artigo 3º, §3º). Além disso, expressa que o Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual de conflitos (artigo 3º, §2º).

A Estratégia Nacional de Não Judicialização (ENAJUD), instituída pela Portaria Interministerial (Ministério da Justiça, AGU, Ministério da Previdência Social e Conselho Nacional do Ministério Público) nº 1.176, de 2 de julho de 2014, tem por objetivo formalizar articulação interinstitucional e multidisciplinar para desenvolver, consolidar e difundir os métodos autocompositivos de solução de conflitos. É mais um instrumento na busca pela cultura de paz. A Corregedoria Nacional do Ministério Público elaborou seu

<sup>2</sup> Manual de negociação e mediação para membros do Ministério Público/Conselho Nacional do Ministério Público. 2. ed. Brasília: CNMP, 2015, 295p.

<sup>3</sup> GAVRONSKI, Alexandre do Amaral; MENDONÇA, Andrey Borges. *Manual do Procurador da República*. Coleção Manuais das Carreiras, teoria e prática, coordenação Paulo Léopore. Bahia: Juspodivm, 2013, p. 709.

projeto de ENAJUD, em julho de 2017, tendo como um dos objetivos a *criação e estruturação de comitês e núcleos de incentivo à autocomposição*. Dispõe, em relação a esses comitês<sup>4</sup>:

Criar na estrutura ou definir como atribuição dos Núcleos Permanentes de Incentivo à Autocomposição, o apoio à Negociação, Mediação, à Conciliação e a outros métodos autocompositivos. Os Núcleos ou estruturas estarão à disposição dos órgãos de execução para auxiliar na realização da autocomposição em questões submetidas à apreciação do Ministério Público, sempre que encaminhadas pelo órgão de execução com atribuição natural ou mediante sua expressa anuência.

### 3. MEIOS ALTERNATIVOS E ADEQUADOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS

Historicamente lembramos de dois meios de solução de conflitos, de modo geral: autotutela ou tutela do Estado, esta normalmente por meio de ação judicial. Mais recentemente temos como parâmetro os Juizados Especiais, onde sabemos que a primeira audiência é para se saber se há acordo ou não. Agora temos novos instrumentos, com novos dimensionamentos.

O *Manual de mediação e negociação para membros do Ministério Público* traz como primeiro princípio para o cumprimento das diretrizes institucionais constantes no mapa estratégico (retornos para a sociedade) o *princípio da paz*<sup>5</sup>:

Esse princípio se justifica porque a pacificação dos relacionamentos e espaços sociais – e mesmo institucionais – gera a tranquilidade, o entendimento, a harmonia, culminando na felicidade, palavra esta expressa no Preâmbulo da Constituição Federal de 1988, por meio da expressão *bem-estar*, objetivo maior de todos.

Como esclarece esse manual<sup>6</sup>, há de se despertar nos operadores de direitos as diversas possibilidades e mecanismos de solução de conflitos, expondo:

Como explica Carlos Eduardo de Vasconcelos, negociação, mediação e conciliação são apontados como meios ou métodos de resolução alternativa de disputas (ADRS – *Alternativa Dispute Resolutions*). Esses meios são conhecidos como Meios Alternativos de Resolução de Controvérsias (MASCs), também denominados de Meios Extrajudiciais de Resolução de Controvérsias (MESCs). Ressalta o autor, contudo: *o lugar de aplicação desses meios – ambiente judicial ou não – vem deixando de ocupar a centralidade, daí a tendência em designá-los como meios de Resolução Apropriada (ou adequada) de Disputas (RAD)*.

O *Manual de mediação judicial do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)*<sup>7</sup>, por sua vez, reforça a mesma ideia:

O campo da chamada ‘Resolução Apropriada de Disputas’ (ou RADs) inclui uma série de métodos capazes de solucionar conflitos. Tais métodos oferecem, de acordo com suas respectivas peculiaridades, opções para se chegar a um consenso, a um entendimento provisório, à paz ou apenas a um acordo – dependendo do propósito para o qual o processo de resolução de disputas foi concebido ou ‘desenhado’. Originalmente, a sigla RADs representava a sigla para ‘Resolução Alternativa de Disputas’, servindo como denominação conjunta dos métodos alternativos ao julgamento pelo Judiciário. Atualmente, tem se adotado, com mais frequência, a expressão Resolução ‘Adequada’ (ou mesmo ‘Amigável’) de Disputas para denotar uma escolha consciente de um processo ou método de resolução de conflitos, entre vários possíveis, considerando o contexto fático da disputa.

4 Disponível em: <<http://www.cnmp.mp.br/portal/institucional/corregedoria/enajud>>. Acesso em: 11 out. 2017.

5 Manual de negociação e mediação para membros do Ministério Público / Conselho Nacional do Ministério Público. 2. ed. Brasília: CNMP, 2015, pág. 19.

6 Manual de negociação e mediação para membros do Ministério Público / Conselho Nacional do Ministério Público. 2. ed. Brasília: CNMP, 2015, pág. 126, *apud* VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. *Mediação de conflitos e práticas restaurativas*. São Paulo: Método, 2012, p. 41.

7 AZEVEDO, André Gomma (Org.). MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. *Manual de mediação judicial*. 5. ed. Brasília: Ministério da Justiça; Brasília: PNUD, 2015, pág. 17.

Para o propósito deste trabalho, que é o de verificar a possibilidade de criação de Câmaras de Conciliação e Mediação no MPF, analisaremos, brevemente, a conciliação, a mediação e a negociação.

Importante referir, inicialmente, que a audiência de conciliação ou mediação prevista como obrigatória, como regra, para todas as demandas cíveis ajuizadas (CPC/2015, art. 334), possui formato diferente dos meios alternativos apresentados neste trabalho. Isso porque aquelas audiências iniciais obrigatórias mais se assemelham às audiências já realizadas pelos juizados especiais, seja pelo curto espaço de tempo, seja pela apresentação do local, da forma e da qualificação de conciliadores e mediadores para esse ato. Por isso, tais audiências não se enquadram (e não se confundem) no formato de conciliação e mediação previsto como meios alternativos e adequados de solução de conflitos.

No entanto, importante também mencionar que é um grande avanço essa opção legislativa, na área cível judicial, como uma tentativa de mudança de cultura do Judiciário. E esse aspecto é notado por toda a extensão do CPC/2015, o qual busca um avanço, sempre sugerindo ou ordenando a conciliação ou a mediação.

A conciliação pode ser definida como uma técnica de resolução autocompositiva de conflitos onde os conciliandos não possuem uma relação mais aprofundada de convivência, ou seja, posto que o conflito surgiu de uma relação única e específica, normalmente um contrato comercial ou algo que não preveja continuidade no relacionamento. Por isso, geralmente uma sessão de conciliação ocorre em um tempo muito menor que em uma sessão de mediação, por exemplo, envolvendo também mais técnicas de negociação. Vale ressaltar que, apesar dessas características, a sessão deverá seguir os parâmetros hoje estabelecidos pelo CNJ, no caso da conciliação judicial, especialmente em relação à escuta ativa, à isonomia, à confidencialidade, à valorização dos sentimentos, entre outros. Aqui o conciliador poderá sugerir uma solução aos conciliandos, desde que esgotadas as possibilidades pelos próprios envolvidos, mas sempre valorizando a autocomposição e o empoderamento dos conciliandos.

No entanto, no âmbito judicial, por exemplo, é preciso abandonar aquela velha ideia de conciliação dos Juizados Especiais, onde a audiência dura em torno de cinco minutos e é tão somente perguntada a cada parte se tem acordo, sim ou não. Em poucas palavras, em uma sessão de conciliação ou de mediação judicial, nos novos moldes, primeiramente é feito o acolhimento dos envolvidos para que estes se sintam bem naquele ambiente, sendo a participação um ato voluntário, sem a figura de um juiz, preservando-se a confidencialidade e buscando-se a comunicação pacífica, por meio da escuta ativa e sem violência. Assim, a finalidade primordial é a fala e, principalmente, a escuta ativa, com possível consequência de uma solução satisfatória da questão para todos, mas a solução do caso não é algo obrigatório. Dessa forma, há o empoderamento dos envolvidos, tornando-os protagonistas na busca da solução de seus conflitos.

A mediação é um método autocompositivo, ou seja, onde as partes envolvidas chegam a uma solução por elas mesmas. A mediação pode ser definida como uma negociação facilitada por um terceiro imparcial, que não tenha interesse na causa, o qual auxiliará os envolvidos de forma neutra para que cheguem a uma composição do conflito de forma satisfatória a todos. O mediador terá como função primordial a facilitação da comunicação pacífica entre as partes. Ele poderá (e deverá) contribuir para a geração de opções, mas não deverá sugerir a solução do conflito. O processo de mediação, por sua vez, é uma escolha voluntária dos envolvidos no conflito, podendo dela abrir mão a qualquer tempo antes do final da sessão. Além disso, a mediação é um meio de pacificação social, motivo pelo qual não é necessário que haja um acordo. Isso porque, como dito, o objetivo é que os envolvidos consigam se comunicar sem violência, objetivando o entendimento<sup>8</sup>.

A mediação é orientada pelos seguintes princípios: independência e imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade, boa-fé e decisão informada. Ela normalmente é utilizada nos conflitos envolvendo questões de relacionamentos mais duradouros, como, por exemplo, relação entre sócios, vizinhos, parentes.

8 BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Azevedo, André Gomma de (Org.). *Manual de Mediação Judicial*, 5ª edição (Brasília/DF: CNJ), 2015, p. 20-21.

A Lei nº 13.140/2015<sup>9</sup> tem como princípios da mediação (art. 2º): imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade e boa-fé. Essa lei reforça que, ainda que seja obrigatória a presença em sessão de mediação, ninguém será obrigado a permanecer em procedimento de mediação (art. 2º, §2º).

Ressalte-se, outrossim, que o Conciliador e o Mediador Judicial são auxiliares da Justiça, conforme prevê o novo CPC:

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

Frente a isso, a função de conciliador e mediador judicial, além de se tratar de trabalho voluntário quando exercido por servidor público, faz parte da política pública implantada pelo CNJ (e pelo CNMP) para pacificação social e para a diminuição do número de processos judiciais atuais e futuros, o que certamente refletirá não somente no âmbito do Poder Judiciário como no Ministério Público e de toda a sociedade.

Isso quer dizer que estamos caminhando para uma cultura de paz. Mas o que seria isso? Para o CNMP e para o CNJ, a pacificação social é uma política pública obrigatória, a qual deve estimular a comunicação pacífica entre as pessoas, bem como a solução de conflitos de forma consensual, satisfatória e por elas próprias, ou seja, o empoderamento dos diretamente envolvidos.

Outrossim, há previsão legal de outros meios, como sessões de conciliação e mediação por meio virtual, ou seja, por videoconferência ou outro meio, como o sistema E-Proc (projeto também do TRF4):

ENUNCIADO nº 03 – As sessões de conciliação ou mediação poderão ser realizadas por meio eletrônico, inclusive videoconferência, nos termos do art. 334, §7º, do novo CPC, e do art. 46 da Lei de Mediação (Lei 13.140/2015) (Enunciado aprovado na reunião ordinária de 10/04/2015, com redação atualizada na reunião extraordinária de 28/04/2016).<sup>10</sup>

Ainda, há recente iniciativa no Tribunal Regional Federal da 4ª Região na resolução de conflitos de forma pré-processual (Resolução nº 15, de 23-02-2017).

A fim de esclarecimento, vale reforçar que a diferença básica entre conciliação e mediação é que nesta última é provável que tenha havido uma relação anterior e possivelmente haja continuidade, seja negocial, familiar ou social. Já na conciliação é esperado que a controvérsia tenha se originado a partir de um ponto específico, sem contato anterior entre os envolvidos ou, ainda, que não haja perspectiva de relação futura. Por isso mesmo, a mediação é cercada de um número maior de ferramentas autocompositivas, inclusive em seu formato de sessão, com estrutura e etapas próprias.

A Resolução nº 118 do CNMP recomenda a atuação do Ministério Público como negociador:

Art. 8º. A negociação é recomendada para as controvérsias ou conflitos em que o Ministério Público possa atuar como parte na defesa de direitos e interesses da sociedade, em razão de sua condição de representante adequado e legitimado coletivo universal (art. 129, III, da CR/1988).

Parágrafo único. A negociação é recomendada, ainda, para a solução de problemas referentes à formulação de convênios, redes de trabalho e parcerias entre entes públicos e privados, bem como entre os próprios membros do Ministério Público.

A negociação *moderna* não se baseia mais no sistema *ganha-perde*, onde um deve perder para que o outro ganhe *o jogo*. É o tradicional sistema adversarial, rígido, formal, com menor adesão, polarizado. Por esse método também há mais inadimplência, vige a obrigatoriedade e período temporal geralmente é longo. Diferentemente disso, um sistema *colaborativo* de negociação preza por atender aos interesses de ambos em

9 Lei nº 13.140, de 26 jun. 2015, dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública.

10 Revista do Fórum Nacional de Mediação e Conciliação, v. 1, n. – Rio de Janeiro: EMERJ, 2017, pág. 395.

um sistema *ganha-ganha*. Busca-se diálogo, equidade e consenso. O objetivo é solucionar o conflito, o foco é nos interesses, e deve-se ter uma visão prospectiva. Vigora a voluntariedade e a celeridade. Por tudo isso, há mais adesão e comprometimento<sup>11</sup>.

Nessa nova visão, um espaço físico com uma mesa redonda e onde todos ocupem cadeiras iguais é o ambiente equilibrado e propício à colaboração almejada. A comunicação deve ser respeitosa, por meio da efetiva escuta ativa, e *não violenta*.

Critérios objetivos, criatividade, separar as pessoas dos conflitos e lealdade devem ser princípios norteadores, sempre com a referida visão prospectiva.

No *Projeto de Negociação de Harvard*, exposto por William Ury<sup>12</sup>, este nos traz a chamada *negociação por princípios* (ou *negociação dos méritos*), podendo ser resumido em quatro pontos fundamentais: a) em relação às *pessoas*, separe-as dos problemas; b) concentre-se nos *interesses*, não nas posições; c) crie uma variedade de *opções* antes de decidir; e d) insista para que o resultado se baseie em *critérios* objetivos.

Esse método tem a ver com um sistema de negociação *ganha-ganha*, ou de *equilíbrio de Nash*<sup>13</sup>, ou seja, em um sistema colaborativo, ainda que os *jogadores* ajam individualmente, entende-se que suas decisões dependem da decisão do outro (e colaboram) para que haja um equilíbrio e todos saiam ganhadores.

O Ministério Público Estadual do Rio Grande do Sul, em agosto deste ano, noticiou que a atuação resolutive do MP por meio da negociação, da conciliação e da mediação reduz em 80% a judicialização de processos<sup>14</sup>.

Ressalte-se, nesse ponto, que quando o Ministério Público atua como *negociador* ele atuará como legitimado coletivo<sup>15</sup>. Por isso, não há se falar em um terceiro imparcial, como nas hipóteses da conciliação e da mediação. E por isso é necessário que se faça essa ressalva quando se utiliza do Judiciário, como paradigma, para a implementação de meios alternativos e adequados de resolução de conflitos no Ministério Público Federal.

#### 4. O JUDICIÁRIO COMO PARADIGMA

Há iniciativas que já se encontram consolidadas, especialmente pela demonstração de efetividade e satisfação dos envolvidos. Neste ponto, o Poder Judiciário, há algum tempo, percorre o caminho da solução pacífica de conflitos, como a Justiça Estadual do Rio Grande do Sul e o Tribunal Regional Federal da 4ª Região. Em breves linhas, o Conselho Nacional de Justiça – CNJ editou no final de 2010 uma resolução, alterada no início de 2016<sup>16</sup>, na qual é disposta a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos e interesses no âmbito do Poder Judiciário. Trata-se de uma política pública de pacificação social.

Existem outras normas no mesmo sentido. Em junho de 2015 foi editada uma lei sobre a mediação de particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública<sup>17</sup>. O novo código de processo civil<sup>18</sup> ampliou e ratificou normas de solução consensual de conflitos no Judiciário, inclusive disciplinando a atividade do conciliador e do mediador judicial, entre outras disposições, como a regra da audiência de conciliação ou mediação e como primeiro ato obrigatório

11 MORAES, Paulo Valério Dal Pai; MORAES, Márcia Amaral Corrêa. *A Negociação Ética para Agentes Públicos e Advogados*. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

12 FISHER, Roger; URY, William; e PATTON, Bruce. *Como Chegar ao Sim – A Negociação de Acordos Sem Concessões*. Projeto de Negociação da “Harvard Law School”. 2. ed. Rev. e ampl. Trad. Vera Ribeiro e Ana Luiza Borges. Rio de Janeiro: Imago, 1994, pág. 28.

13 Disponível em: <<http://www.cienciaestrategia.com.br/teoriadosjogos/capitulo.asp?cap=i2>>. Acesso em: 16 out. 2017.

14 Disponível em: <<http://www.cnmp.mp.br/portal/todas-as-noticias/10575-promotor-de-justica-do-rio-grande-do-sul-destaca-a-atuacao-resolutiva-do-mp>>. Acesso em: 11 out. 2017.

15 GAVRONSKI, Alexandre do Amaral; MENDONÇA, Andrey Borges. *Manual do Procurador da República*. Coleção Manuais das Carreiras, teoria e prática, coordenação Paulo Léopore. Bahia: Juspodivm, 2013, p. 625.

16 Resolução nº 125/2010, Conselho Nacional de Justiça, bem como a Recomendação nº 50/2014, também do Conselho Nacional de Justiça, a qual recomenda estudos e ações para a continuidade do Movimento Permanente pela Conciliação.

17 Lei nº 13.140/2015 dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública.

18 Lei nº 13.105/2015, novo Código de Processo Civil, em vigência a partir de 2016.

de um processo judicial, salvo exceções. Por fim, o Código de Ética dos Advogados do Brasil também prevê a conciliação como método preventivo de judicialização de casos<sup>19</sup>. Há, ainda, outras iniciativas no âmbito público e privado.

Um ponto interessante da referida lei, também, é que a Escola Nacional de Mediação e Conciliação, no âmbito do Ministério da Justiça, poderá criar banco de dados sobre boas práticas em mediação, bem como manter relação de mediadores e de instituições de mediação (art. 41).

O Ministério da Justiça, por meio da Escola Nacional de Mediação e Conciliação – ENAM<sup>20</sup>, publicou no final de 2014 cinco manuais sobre o assunto: *Negociação e Mediação para Membros do Ministério Público*, *Mediação para a Defensoria Pública*, *Mediação de Conflitos para Advogados* escrito por Advogados, *Resolução Consensual de Conflitos Coletivos Envolvendo Políticas Públicas* e *Resolução de Conflitos para Representantes de Empresas*.

Todos esses manuais tiveram por base o Manual de Mediação Judicial<sup>21</sup> (projeto iniciado em 2001 em parceria com a UnB), publicado pelo Conselho Nacional de Justiça, o qual é fruto de intenso trabalho de pessoas envolvidas da mediação há muitos anos, na teoria e na prática, pesquisadores e profissionais. O material explana sobre as diversas formas de solução pacífica de conflitos (denominada genericamente como Resolução Apropriada de Disputas – RAD), entre elas, a negociação, a mediação, a conciliação, a arbitragem.

No estudo qualitativo sobre boas práticas em mediação no Brasil realizado pelo Ministério da Justiça, por meio de sua Secretaria de Reforma do Judiciário em 2014<sup>22</sup>, concluiu, entre outros, que o principal desafio é a efetiva institucionalização:

Por isso, é possível afirmar que o principal desafio identificado nos programas de mediação estudados é a sua efetiva institucionalização, que permita o seu funcionamento e aprimoramento constantes. É necessário que o programa subsista às mudanças institucionais e que não seja totalmente dependente de lideranças individuais que foram fundamentais à sua concepção.

## 5. CÂMARAS DE CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO – CCM

O novo Código de Processo Civil prevê a possibilidade de câmaras privadas de conciliação e mediação, como empresas, nos moldes já existentes nos EUA, por exemplo, que é um serviço privado à população, oferecido por meio de pessoal qualificado tecnicamente para o desempenho da atividade e credenciado junto a órgãos públicos.

Aqui vale destacar, também, a previsão expressa em nosso CPC, além das câmaras privadas, das câmaras que funcionem dentro de órgãos e entidades públicas, assim dispendo:

Art. 174. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios criarão câmaras de mediação e conciliação, com atribuições relacionadas à solução consensual de conflitos no âmbito administrativo, tais como:

- I – dirimir conflitos envolvendo órgãos e entidades da administração pública;
- II – avaliar a admissibilidade dos pedidos de resolução de conflitos, por meio de conciliação, no âmbito da administração pública;
- III – promover, quando couber, a celebração de termo de ajustamento de conduta.

Tanto o CPC/2015 quanto a Lei nº 13.140/2015 afirmam que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão criar câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos.

<sup>19</sup> Resolução nº 02/2015 do Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil, artigo 2º, parágrafo único (deveres do advogado), VI (estimular, a qualquer tempo, a conciliação e a mediação entre os litigantes, prevenindo, sempre que possível, a instauração de litígios).

<sup>20</sup> Disponível em: <<http://www.justica.gov.br>>. Acesso em: 10 set. 2017.

<sup>21</sup> BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Azevedo, André Gomma de (Org.). *Manual de Mediação Judicial*, 5ª edição (Brasília/DF: CNJ), 2015, 376p.

<sup>22</sup> Estudo qualitativo sobre boas práticas em mediação no Brasil /coordenação: Ada Pellegrini Grinover, Maria Tereza Sadeke Kazuo Watanabe (CEBEPEJ), Daniela Monteiro Gabbay e Luciana Gross Cunha (FGV Direito SP); colaboradores: Adolfo Braga Neto... [et al.]. Brasília: Ministério da Justiça, Secretaria de Reforma do Judiciário, 2014, pág. 190.

Ainda na referida lei (13.140/2015), está expressa a previsão, no procedimento de autocomposição de conflitos em que for parte pessoa jurídica de Direito Público, que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão criar *câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos*, no âmbito dos respectivos órgãos da Administração Pública (art. 32).

Então, uma Câmara de Conciliação e/ou Mediação poderá ser instaurada em qualquer órgão, entidade ou instituição pública ou privada. Dessa forma, vislumbra-se a possibilidade da instituição dessas no âmbito do MPF, tanto para a solução de controvérsias da atividade-fim (na atuação extrajudicial ou na atuação judicial) como na atuação interna, de seus agentes, sejam membros, servidores, estagiários ou terceirizados. Isso porque o objetivo é a disseminação da cultura de paz, por meio da busca da solução pacífica de conflitos, utilizando-se de instrumentos como a escuta ativa, a empatia, a *comunicação sem violência, ou comunicação não violenta (CNV)*<sup>23</sup>:

A CNV se baseia em habilidades de linguagem e comunicação que fortalecem a capacidade de continuarmos humanos, mesmo em condições adversas. Ela não tem nada de novo: tudo que foi integrado à CNV já era conhecido havia séculos. O objetivo é nos lembrar do que já sabemos – de como nós, humanos, deveríamos nos relacionar uns com os outros – e nos ajudar a viver de modo que se manifeste concretamente esse conhecimento.

Novamente aqui se remete ao exemplo do Judiciário, fazendo-se um paralelo com a criação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSC, sendo que o CNJ criou o *Guia de Conciliação e Mediação – orientações para implantação de CEJUSCs*<sup>24</sup>, o que envolve a criação de um espaço físico adequado, cadastro de conciliadores e mediadores capacitados (ou a serem capacitados) para atuar naquele centro, designação de um servidor efetivo para atuar como gestor (capacitado na solução de conflitos), divulgação na mídia local. Esses centros possuem setores de solução de conflitos pré-processual, processual e cidadania. Também há a designação de um juiz coordenador e um substituto (também devidamente capacitados conforme a resolução do CNJ para resolução adequada de conflitos), aos quais cabem a administração, a orientação e a fiscalização dos serviços prestados dos conciliadores e mediadores. O guia orienta para a seleção de servidores para atuarem nos CEJUSCs em regime de dedicação integral, com as devidas capacitações, inclusive para triagem e encaminhamento adequado de casos.

O material ressalta que a adequada capacitação de conciliadores, mediadores, servidores e juízes coordenadores é de fundamental importância, especificamente aos rigores da Resolução nº 125/CNJ. O atendimento às pessoas que buscam esses centros envolve a correta orientação quanto ao meio adequado de solução para o caso concreto (sistema *multiportas*), para que a pessoa tenha informações suficientes para a tomada de uma decisão consciente do funcionamento de todo o procedimento. Observe-se que o empoderamento das partes começa já nesse primeiro atendimento, posto que são indicados os meios apropriados, mas cabe às partes a escolha do método.

Observe-se que um sistema *multiportas* se refere à instituição ofertar ao cidadão meios e métodos alternativos, de forma a considerar acesso extrajudicial e mecanismos da negociação, da mediação, da conciliação e da arbitragem, ou seja, que estejam à sua disposição meios heterocompositivos e, essencialmente, métodos autocompositivos de solução de conflitos<sup>25</sup>.

Todos os atos são devidamente registrados, inclusive as avaliações de satisfação dos conciliandos e mediandos, o que servirá de base para estatísticas e melhoramento do serviço prestado. Ainda, a capacitação de todos os envolvidos deve ser permanente, isso é, com reciclagens e aperfeiçoamentos periódicos, o que poderá ser realizado diretamente pelo tribunal ou por convênios. Observe-se, outrossim, que em cada

23 Comunicação Não-Violenta, termo empregado por Marshall B. Rosenberg, como explicitado no livro de mesmo nome (Técnicas para Aprimorar Relacionamentos Pessoais e Profissionais), no Brasil pela Editora Ágora, 2006, pág. 21.

24 Brasil. Conselho Nacional de Justiça 2015. *Guia de Conciliação e Mediação Judicial*: orientação para instalação de CEJUSC. (Brasília/DF: Conselho Nacional de Justiça), pág. 14-18.

25 BACELLAR, Roberto Portugal. *Mediação e arbitragem*. São Paulo: Saraiva, 2012. (Coleção saberes do direito; 53) 1. Arbitragem (Direito) - Brasil 2. Mediação – Brasil I. Título. II. Série, pág. 60.

tribunal há um Núcleo Permanente de Mediação e Conciliação – NUPEMEC, responsável pela normatização, orientação, fiscalização e capacitação de forma centralizada.

É importante frisar, além da necessária e adequada qualificação, que o espaço físico é fator decisivo para um ambiente acolhedor e que proporcione a ideia de equidade entre as partes e, inclusive, em relação ao conciliador/mediador. Este, por sua vez, não deve ocupar uma posição que reflita qualquer tipo de superioridade em relação aos participantes. Pelo contrário, a postura do conciliador/mediador deve ser a de *modelo* de respeito, empatia, tranquilidade e com disposição à solução do conflito. Por isso, o ambiente físico deve ser valorizado e concebido conforme as melhores práticas, como a adoção de um espaço reservado, mesa circular e cadeiras dos mesmos tamanhos e formatos para todos.

Os CEJUSCs funcionam basicamente pelo trabalho de voluntários e de servidores do Judiciário. Há previsão de remuneração para os voluntários, como auxiliares da justiça que são, mas ainda não foi implementada na maioria dos Estados.

Na prática se percebe que há dois modos básicos de acesso a um CEJUSC: de forma pré-processual e quando já um processo judicial em andamento. Esse processo poderá ser redistribuído ao CEJUSC de várias maneiras: a pedido das partes ou por decisão do juiz da causa, em qualquer fase processual, inclusive após sentenciado e em demandas coletivas.

Um outro exemplo bem interessante é o da Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal (CCAF), da Advocacia-Geral da União (AGU). A título exemplificativo, no fim de 2016 essa câmara celebrou um acordo inédito – e com sucesso – envolvendo mediação de conflitos entre a Administração Pública e particulares<sup>26</sup>. Criada em 2007, foi inicialmente pensada para a solução de conflitos entre entes da administração federal por meio da conciliação e da arbitragem. Posteriormente, questões envolvendo os Estados e o DF; após com os municípios. Com a Lei nº 13.140/2016 a competência foi ampliada para sessões entre a União e particulares<sup>27</sup>.

Vale referir que a Escola da Advocacia-Geral da União (EAGU) firmou parceria, em dezembro de 2016, com a Escola Nacional de Mediação (ENAM) para promover a capacitação de membros e servidores nos instrumentos de solução pacífica de conflitos<sup>28</sup>.

Em relação à criação de Câmaras de Conciliação e Mediação para Colaboradores (CCM-C), inicialmente cabe uma indagação: seria possível novas formas de organização do trabalho com vistas a mais satisfação das soluções adotadas, especialmente por parte dos envolvidos, direcionando as decisões a fim de contribuir para uma cultura de paz? E por que uma Câmara de Mediação de Conflitos no âmbito do MP poderá trazer mais efetividade à sua atuação?

Em primeiro lugar, pelo ambiente de trabalho saudável. Hoje já se inicia uma conversa interna acerca da Qualidade de Vida no Trabalho – QVT no âmbito do MPF. Estudos já foram realizados demonstrando que um ambiente salutar, por meio da colaboração, respeito, valorização, transparência e comunicação apropriada, além de aumentar a produtividade, também torna a atividade mais efetiva, no sentido da qualidade da prestação do serviço.

Em segundo lugar, pelo acesso à Justiça se dar de forma mais ampla por parte da sociedade, tendo em vista a diminuição do número de processos judiciais face à solução de litígios pela atuação não judicial, ou seja, no intramuros do MP, bem como pela maior celeridade na resolução dessas demandas. Além disso, a atuação judicial do próprio MP também poderá prestigiar essa nova abordagem, por meio da atuação em Centros Judiciários de Solução de Conflitos, quando já haja processo judicial em andamento. Assim, há várias frentes possíveis de atuação, seja dentro do Judiciário, seja dentro do próprio MP.

26 Disponível em: <<http://saudejur.com.br/acordo-inedito-entre-camara-de-arbitragem-e-philips-assegura-realizacao-de-exames-em-hospitais>>. Acesso em: 14 out. 2017.

27 Cartilha Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal – CCAF. 3ª ed., 2012. Disponível em: <[www.agu.gov.br](http://www.agu.gov.br)>.

28 Disponível em: <[http://www.agu.gov.br/page/content/detail/id\\_conteudo/479798](http://www.agu.gov.br/page/content/detail/id_conteudo/479798)>. Acesso em: 11 out. 2017.

No entanto, não se tem notícia dessas Câmaras, ao menos no âmbito do MPF. Ainda, em contato com a PGR, não há cadastro de mediadores ou notícia desse trabalho dentro de nossa Instituição. A única ventilação desse assunto, reforço, no âmbito do MPF, veio por meio dos recentes cursos da ESMPU. Isso quer dizer que há, ainda, muito a se caminhar.

Como em todo novo processo, há sempre a resistência inicial em se entregar, em experimentar o que ainda não foi feito, ainda mais de uma forma tão diferente como essa, onde a base se situa na escuta ativa, na fala sem medo de represálias, no empoderamento dos envolvidos. Resta-nos espalhar a cultura da pacificação social, dentro e fora do MP, dentro e fora de nossos lares e locais de trabalho.

A Resolução nº 118/CNMP recomenda a negociação em casos que envolvam os próprios membros do Ministério Público (art. 8º, parágrafo único).

O Manual de Mediação e Negociação para membros (pág. 20) reforça a ideia de cultura interna (institucional), assim como a externa, de paz:

A educação sobre as práticas colaborativas e autocompositivas para a paz, portanto, é a única maneira para que se possa transformar a cultura interna e externa da nossa instituição, priorizando-se o consenso e reservando-se os caminhos processuais e a disputa de posições para as situações em que não seja possível o entendimento direto entre os envolvidos na questão.

A fim de se visualizar a importância da resolução alternativa e adequada de conflitos internos, por exemplo, no XII Congresso de Magistrados<sup>29</sup> foram aprovadas duas teses a respeito:

Tese 9: Comunicação não violenta e relações de trabalho (aprovada por unanimidade) Proponentes: Genacéia da Silva Alberton e Rosana Garbin.

Comunicação não violenta. Na base dos conflitos internos que ocorrem nas relações de trabalho, geralmente está a questão da comunicação. Importante, pois, divulgar o conhecimento de comunicação não violenta a magistrados e servidores para favorecer relações cooperativas e preventivas de conflitos.

Tese 10: Mediação como instrumento para gestão de conflitos internos (aprovada por unanimidade com emenda aditiva) Proponentes: Genacéia Da Silva Alberton e Rosana Garbin.

Mediação e práticas restaurativas como instrumentos eficazes para prevenção e atendimento de conflitos internos. Necessidade de acesso a curso básico de mediação e justiça restaurativa para magistrados como instrumentos eficazes para a gestão administrativa.

Neste ponto, importante destacar os instrumentos básicos e essenciais da conciliação e da mediação: em primeiro lugar a comunicação não violenta, trazida originalmente por Marshall Rosenberg<sup>30</sup>, além de empatia, escuta ativa, despolarização, separação das pessoas dos conflitos, enfoque prospectivo, recontextualização. Para a geração de opções de solução, os valores da negociação por princípios, como o sistema *ganha-ganha*, além de outros já mencionados.

No âmbito do Conselho Nacional do Ministério Público, foi publicada a Resolução nº 150, de 9 de agosto de 2016, a qual cria o Núcleo Provisório de Solução Alternativa de Conflitos (NUSAC), e que tem por objetivo fomentar a *solução alternativa e amigável de conflitos*, por meio da autocomposição, mediação e conciliação, nos processos de competência do Conselho.

A ideia seria a criação dessas CCM-C com o objetivo de ser um instrumento à disposição da Administração do MPF. Seria uma porta alternativa às medidas tradicionais, como sindicância ou instauração de procedimento administrativo. Ainda mais, seria uma alternativa àquele conflito silencioso, pernicioso, que muitas vezes permanece fechado entre os envolvidos com o consequente dano ao ambiente de trabalho.

Lembremos que qualidade de vida no trabalho (QVT), como referido em palestra oferecida pela PGR<sup>31</sup>, não se baseia tão somente em ginástica laboral, massagens e comemorações do dia do servidor público.

<sup>29</sup> Disponível em: <<http://nem-esm.blogspot.com.br>>. Acesso em: 11 out. 2017.

<sup>30</sup> ROSENBERG, Marshall B. *Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. [Tradução Mário Vilela]. São Paulo: Ágora, 2006.

<sup>31</sup> Disponível em: <<http://www.tvmpf.mp.br/videos>>. Acesso em: 16 out. 2017.

Muito mais que isso, trata-se de um ambiente saudável, capaz de trazer a satisfação pessoal pelo desempenho de um trabalho colaborativo, sem preconceitos ou diferenças capazes de minimizar as potencialidades individuais.

Para tanto, necessita-se de um ambiente respeitoso, que valorize as diversas individualidades, uma comunicação efetivamente não violenta, uma atenção cuidadosa aos fatos (separando-se os conflitos das pessoas). E, como não poderia ser diferente, essa mudança inicia-se pela efetiva qualificação técnica dos agentes, propiciando conhecimento de qualidade e permanente atualização. Há necessidade, assim, de treinamento teórico e prático, à semelhança daquele desenvolvido em centros de conciliação e mediação do judiciário.

Para tal mudança de paradigma, ainda, faz-se necessário o envolvimento dos gestores da instituição no sentido de realizar treinamentos, inicialmente por meio de convênios com outras instituições e posteriormente pela disseminação do conhecimento internamente pelos seus próprios agentes.

Dessa forma, a criação dessas câmaras envolveria um empenho inicial muito grande de capacitação e de mudança nos tradicionais instrumentos que a gestão se socorre atualmente. Envolveria, ainda, a possibilidade tanto da demanda ser direcionada a essa câmara a pedido dos gestores como a pedido dos envolvidos, valorizando, ainda, o empoderamento das partes na solução de seus conflitos. Esse é um dos caminhos para uma cultura de paz, iniciando-se no ambiente de trabalho e se espalhando a todos os outros ambientes da sociedade.

Quanto à criação de Câmaras de Conciliação e Mediação voltadas à Sociedade (CCM-S), estas poderão trazer um viés muito parecido com os CEJUSCs e CEJUSCONs do Judiciário (Estadual e Federal, respectivamente). Além da atuação do Ministério Público como legitimado coletivo, há de se visualizar um MP protagonista de um sistema alternativo e multipostas. Isso quer dizer que uma demanda que poderia tomar um rumo de instauração de um procedimento judicial ou extrajudicial, conforme os instrumentos tradicionais, poder-se-ia ser direcionado a uma CCM-S para a tentativa de conciliação ou mediação.

Haveria uma regulamentação institucional também, tendo os parâmetros já mencionados, disciplinando e estimulando a criação dessas CCM-S em unidades do Ministério Público Federal. Também poderia haver um *centro coordenador*, à semelhança dos NUPMECs do Judiciário Estadual, responsável pela orientação, fiscalização e normatividade local.

Importante ressaltar neste ponto, que há quem defenda que uma sessão de conciliação ou de mediação deve ser conduzida por um mediador profissional, ou seja, alguém devidamente capacitado. Além disso, a função de mediador não deve, como regra, ser acumulada por outros profissionais, como juízes, promotores e defensores públicos. Para tanto, Humberto Dalla Bernardina de Pinho cita como hipótese<sup>32</sup>:

*Neste ponto específico, como um juiz poderia não levar em consideração algo que ouviu numa das sessões de mediação? Como poderia não ser influenciado, ainda que inconscientemente, pelo que foi dito, mesmo que determinasse que aquelas expressões não constassem, formal e oficialmente, dos autos?*

*Ou ainda, imaginem que um Defensor Público acumulasse as funções de patrono de uma das partes e mediador.*

*Num outro cenário, um Promotor de Justiça funcionando como mediador numa Vara de Família. Se no curso do processo surgem indícios do crime de abandono material, não poderá ele tomar providências? Ou ainda se verifica que os interesses da mãe colidem com os da criança, não levará tal situação ao conhecimento do magistrado, provocando a intervenção da curadoria especial?*

*Todas essas situações são inadequadas.*

*Penso que temos que estimular a criação da carreira de mediador, com formação específica e embasamento jurídico e psicológico. De se notar que a Resolução nº 125 do CNJ, em seus anexos, já*

<sup>32</sup> PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. *A mediação e o Código de Processo Civil Projetado*. Disponível em: <[http://www.academia.edu/4246510/A\\_MEDIACAO\\_E\\_O\\_CPC\\_PROJETADO\\_280612](http://www.academia.edu/4246510/A_MEDIACAO_E_O_CPC_PROJETADO_280612)>.

*traz um Código de Ética para mediadores e conciliadores, bem como traça o conteúdo mínimo dos cursos de capacitação a serem oferecidos.*

Em um paralelo, mais uma vez, ao Judiciário, há de se lembrar de princípios institucionais importantes, como o do procurador natural e o da independência funcional. Aqui a solução mais adequada, *a priori* e s.m.j., seria o envio do caso, por parte do procurador natural do feito, se assim entender adequado, a uma CCM-S, para uma tentativa de solução alternativa do conflito. Também poderia haver a possibilidade desse envio na hipótese de solicitação das partes envolvidas. Para tanto, vale frisar aqui a importância da divulgação desses meios alternativos à sociedade, inclusive, por exemplo, com a confecção de uma cartilha à população. Isso com certeza ampliaria o acesso à Justiça, traria o empoderamento das pessoas para a solução dos conflitos por seus próprios méritos, ampliaria a imagem do Ministério Público e reforçaria seu papel de instrumento da sociedade, com a consequente e valorosa contribuição para a pacificação social.

Podemos citar alguns exemplos, com as devidas proporções e peculiaridades, apenas para demonstrar que o processo de disseminação da paz por meios alternativos já se faz presente.

A Defensoria Pública da União (DPU) instituiu em 2013 a Câmara Permanente Distrital de Mediação de Saúde (CAMEDIS) criada para buscar soluções referentes às demandas de saúde no Distrito Federal (DF) sem que haja a necessidade de ingressar com ações na Justiça<sup>33</sup>.

A Defensoria Pública do Estado da Bahia e a Universidade Federal da Bahia formalizaram, em abril de 2016, um termo de cooperação para atuação conjunta na Câmara Modelo de Mediação, Conciliação e Arbitragem do Observatório de Pacificação Social daquela universidade<sup>34</sup>. Dessa forma, os assistidos daquela localidade terão mais uma opção de solução extrajudicial de seus conflitos.

A Defensoria Pública de Roraima possui uma Câmara para solução de conflitos familiares, criada há 14 anos<sup>35</sup>. A Defensoria Pública em Canoas, RS, implantou a Câmara de Conciliação em 2011, atuando também na área de família<sup>36</sup>.

Também temos os exemplos de câmaras privadas, como a Câmara de Arbitragem, conciliação e mediação do centro de indústrias do RS (CIERGS/FIERGS), contando com renomados nomes da área jurídica, como Luciano Benetti Timm, Ellen Gracie Northfleet, Ruy Rosa do Aguiar Júnior e Araken de Assis. Isso demonstra que os meios alternativos de solução de conflitos é uma realidade cada vez mais presente – e possível – tanto na área privada quanto da área pública, contribuindo para uma cultura de paz para todos.

Então, essas CCM-S também seriam um instrumento alternativo, aqui à disposição dos membros da instituição, valorizando-se os princípios do promotor natural e da independência funcional. Isso quer dizer que o membro, entendendo cabível e viável ao caso concreto, enviaria a essa câmara, não podendo atuar como conciliador, mediador ou negociador, tendo em vista as características próprias desses meios. Inclusive, essa independência da CCM-S, quando o caso fosse enviado para ela, serve também para que não se retire as possibilidades de atuação do membro no caso de não haver acordo.

Haveria de se respeitar os acordos realizados no âmbito das CCM-S, pelo princípio da lealdade, e para que haja efetividade em seus trabalhos.

A experiência do judiciário diz que os acordos formalizados nos centros de conciliação e mediação possuem uma taxa de cumprimento muito alta, sem a necessidade de *execução*. Além disso, a satisfação dos envolvidos é muito grande, concretizando como meio alternativo, viável e efetivo. Essa é a ideia de se trazer a possibilidade dessas câmaras para o Ministério Público Federal.

33 Disponível em: <<http://www.dpu.def.br/legislacao/leis?id=10523;camara-de-mediacao-de-saude-e-instituida-no-distrito-federal&catid=79>>. Acesso em: 11 out. 2017.

34 Disponível em: <<http://jurisbahia.com.br/dpe-e-ufba-firmam-parceria-para-viabilizar-camara-modelo-de-atendimento>>. Acesso em: 11 out. 2017.

35 Disponível em ANADEP – Associação Nacional dos Defensores Públicos: <<https://www.anadep.org.br/wtk/pagina/impressao?materia=32205>>. Acesso em: 11 out. 2017.

36 Disponível em: <<http://www.defensoria.rs.def.br/conteudo/1037>>. Acesso em: 11 out. 2017.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ideia de criação de câmaras de conciliação e mediação no Ministério Público Federal se justifica tanto pela experiência de outros órgãos como pela necessidade premente de mudança de paradigma na forma de resolução de conflitos. Vivemos novos tempos, em que os instrumentos atuais encontram-se fatigados e esgotados de efetividade. Não se está menosprezando, mas se está ressaltando, a possibilidade de outras maneiras de ver o mundo e as pessoas.

Temos visto que os modos coercitivos de cumprimento da lei e da ordem não mais se encontram em patamar valorizado pela sociedade. Temos muitos exemplos de sua falência, a exemplo de penitenciárias lotadas, judiciário abarrotado de processos, MP com inúmeras demandas que poderiam ser solucionadas de forma mais célere e satisfativa.

Todo o conceito de *MP Multiportas*, tanto para seus colaboradores quanto para a sociedade que o procura, envolve uma nova cultura, uma nova visão. Em primeiro lugar a ideia de empoderamento das pessoas, ou seja, da possibilidade de resolverem seus próprios conflitos de forma adequada. Após, um reflexo necessário em todas as relações sociais, sejam profissionais ou não.

Temos um arcabouço de leis, resoluções, estudos e práticas que indicam como o melhor caminho o da resolução adequada de conflitos, essencialmente trazido pelas instituições públicas, como o Judiciário e o Ministério Público.

Conseguimos vislumbrar a criação dessas Câmaras no Ministério Público Federal iniciando-se por um grupo de estudos no âmbito da Procuradoria-Geral da República, a qual elaboraria uma espécie de regulamento e todas as espécies normativas necessárias para um projeto viável. A capacitação sendo o início dos trabalhos, inclusive para esse grupo de estudos, como requisito primário e essencial. Após, o incentivo, partindo-se da cúpula do Ministério Público, como medida institucional, mostrando que essa nova forma de exercer o Direito e as funções essenciais do MP é possível, trazendo bons resultados de eficiência e um alto nível de satisfação dos envolvidos na demanda.

Espera-se, assim, que este breve texto sirva de incentivo àqueles que acreditam em um Ministério Público colaborador do bem-estar da sociedade, efetivo, *multiportas* e contribuidor para uma cultura de paz.

## 7. REFERÊNCIAS

AGU. **Cartilha Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal – CCAF**. 3ª ed., 2012. Disponível em: <[www.agu.gov.br](http://www.agu.gov.br)>.

AZEVEDO, André Gomma (Org.). MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Manual de mediação judicial**. 5. ed. Brasília: Ministério da Justiça; Brasília: PNUD, 2015.

BACELLAR, Roberto Portugal. **Mediação e arbitragem**. São Paulo: Saraiva, 2012. – (Coleção saberes do direito; 53) 1. Arbitragem (Direito) - Brasil 2. Mediação – Brasil I. Título. II. Série.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça 2015. **Guia de Conciliação e Mediação Judicial**: orientação para instalação de CEJUSC. (Brasília/DF: Conselho Nacional de Justiça). Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/destaques/arquivo/2015/06/1818cc2847ca50273fd110eafdb8ed05.pdf>>.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.140, de 26-06-2015**, dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm)>.

CNMP. **Resolução nº 118/2014, Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP.** Dispõe sobre a Política Nacional de Incentivo à Autocomposição no âmbito do Ministério Público e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/ResoluC3%A7%C3%A3o\\_n%C2%BA\\_118\\_autocomposi%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/ResoluC3%A7%C3%A3o_n%C2%BA_118_autocomposi%C3%A7%C3%A3o.pdf)>.

\_\_\_\_\_. **Estratégia Nacional de Não Judicialização (ENAJUD)**, Disponível em: <<http://www.cnmp.mp.br/portal/institucional/corregedoria/enajud>>. Acesso em: 11 out. 2017.

\_\_\_\_\_. **Manual de Negociação e Mediação para Membros do Ministério Público/Conselho Nacional do Ministério Público.** Brasília: CNMP, 2. ed. 2015. Disponível em: <<http://www.justica.gov.br>>. Acesso em: 10 set. 2017.

CNJ. **Resolução nº 125/2010**, Conselho Nacional de Justiça, bem como a Recomendação nº 50/2014, também do Conselho Nacional de Justiça, a qual recomenda estudos e ações para a continuidade do Movimento Permanente pela Conciliação. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2579>>.

CFOAB. **Resolução nº 02/2015**, Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil, artigo 2º, parágrafo único (deveres do advogado), VI (estimular, a qualquer tempo, a conciliação e a mediação entre os litigantes, prevenindo, sempre que possível, a instauração de litígios). Disponível em: <<http://s.oab.org.br/PDF/CFOAB-CED.pdf>>.

EMERJ. **Revista do Fórum Nacional de Mediação e Conciliação**, v. 1, Rio de Janeiro: EMERJ, 2017, pág. 395 (enunciados). Disponível em: <<http://www.conima.org.br/arquivos/15988>>.

FISHER; Roger, URY, Willian; PATTON, Bruce. **Como Chegar ao Sim – A Negociação de Acordos Sem Concessões.** Projeto de Negociação da “Harvard Law School”. 2. ed. Rev. e ampl. Trad. Vera Ribeiro e Ana Luiza Borges. Rio de Janeiro: Imago, 1994.

GAVRONSKI, Alexandre do Amaral; MENDONÇA, Andrey Borges. **Manual do Procurador da República.** Coleção Manuais das Carreiras, teoria e prática, coordenação Paulo Léopore. Bahia: Editora Juspodivm, 2013.

GRINOVER, Ada Pellegrini (coordenação). **Estudo qualitativo sobre boas práticas em mediação no Brasil.** Brasília: Ministério da Justiça, Secretaria de Reforma do Judiciário, 2014.

MORAES, Paulo Valério Dal Pai; MORAES, Márcia Amaral Corrêa. **A Negociação Ética para Agentes Públicos e Advogados.** Belo Horizonte: Fórum, 2012.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. **A mediação e o Código de Processo Civil Projetado.** Disponível em: <[http://www.academia.edu/4246510/A\\_MEDIACAO\\_E\\_O\\_CPC\\_PROJETADO\\_280612](http://www.academia.edu/4246510/A_MEDIACAO_E_O_CPC_PROJETADO_280612)>.

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais.** [Tradução: Mário Vilela]. São Paulo: Ágora, 2006.

XII Congresso de Magistrados. **Teses Aprovadas.** Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://nem-esm.blogspot.com.br>>. Acesso em: 11 out. 2017.