



**VINICIUS ANDRÉ BUFALO**

**A NEUROCIÊNCIA NO CONTEXTO DA POLÍTICA JUDICIÁRIA  
NACIONAL DE TRATAMENTO ADEQUADO DOS CONFLITOS  
DE INTERESSE NO ÂMBITO DO PODER JUDICIÁRIO**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

**Edmarson Bacelar Mota**

**Coordenador Acadêmico Executivo**

**Gianfranco Muncinelli**

**Orientador**

**Curitiba – PR**

**2019**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM DESENVOLVIMENTO HUMANO DE GESTORES

O Trabalho de Conclusão de Curso,

**A Neurociência no contexto da Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesse no âmbito do Poder Judiciário**, elaborado por VINICIUS ANDRÉ BUFALO e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 25 de novembro de 2019.

---

Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Gianfranco Muncinelli

Orientador

## TERMO DE COMPROMISSO

O aluno VINICIUS ANDRÉ BUFALO, abaixo assinado, do curso de MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Turma DHG-Curitiba (2/2017) do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 17/11/2017 a 26/05/2019, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **A Neurociência no contexto da Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesse no âmbito do Poder Judiciário**, é autêntico e original.

Curitiba, 25 de novembro de 2019.

---

Vinicius André Bufalo

## **BIBLIOTECA DIGITAL**

### **Termo de Autorização**

Eu, Vinicius André Bufalo, brasileiro, convivente, e-mail: bufalobr@hotmail.com, número de matrícula: 139546/2017, servidor público, residente na Rua Barão de Guaraúna, 826, apto 502, Alto da Glória, Curitiba, Paraná, telefone(s): 41-3503-9777 e 41-99600-3440, portador do RG nº: 6.200.476-2 e do CPF nº 021.106.099-23, na qualidade de titular dos direitos morais e patrimoniais de autor da obra (título):

**A Neurociência no contexto da Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesse no âmbito do Poder Judiciário.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação *Latu Sensus* em: Desenvolvimento Humano de Gestores, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista no **ISAE/FGV** (Instituto Superior de Administração e Economia do Mercosul / Fundação Getulio Vargas), na data de 25/11/2019.

Autor(es):

Vinicius André Bufalo

Orientador(es): Gianfranco Muncinelli

[X] **Autorizo** o **ISAE/FGV** a divulgar o trabalho acima mencionado na rede mundial de computadores (Internet) e permitir a reprodução total por meio eletrônico, sem ressarcimento dos direitos autorais da Obra, a partir da data abaixo indicada ou até que manifestação em sentido contrário de minha parte determine a cessação desta autorização.

[ ] **NÃO autorizo** o **ISAE/FGV** a divulgar o trabalho acima mencionado na rede mundial de computadores.

Curitiba, 25 de novembro de 2019.

.....

Vinicius André Bufalo

## Dedicatória

Aos meus pais, irmãos, sobrinhos e demais familiares que me proporcionaram todo o suporte necessário para que eu chegasse até este momento.

## Agradecimentos

Agradeço à minha esposa, entusiasta e incentivadora incondicional de meus desafios, a quem retribuo com todo meu amor.

## Resumo

Este estudo consiste na análise do conteúdo programático do curso de formação dos mediadores e conciliadores que atuam no Poder Judiciário. A razão pela qual se optou por aprofundar os estudos nessa área consiste no fato de que esse conteúdo de formação não leva em consideração os estudos atuais em Neurociência, notadamente no que tange ao sistema humano de tomada de decisões, o que pode influenciar de modo definitivo na resolução de conflitos que se apresentam perante o Poder Judiciário. Utilizou-se da simples revisão bibliográfica tanto da teoria do conflito como dos estudos do sistema humano de tomada de decisões, isso em cotejo com o conteúdo programático do curso de formação de mediadores e conciliadores, nos termos da Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça. Percebeu-se que o citado curso de capacitação não oferece conhecimentos em Neurociência aos futuros mediadores e conciliadores, de modo que é possível concluir que a Resolução em comento deve ser alterada para que doravante o sistema humano de tomada de decisões seja objeto de estudos por parte daqueles que mediarão ou conciliarão os conflitantes no âmbito do Poder Judiciário.

**Palavras Chave:** : Conflito. Resolução. Capacitação. Neurociência.



## Abstract

This study consists in analysis of program content of Conselho Nacional de Justiça formation course for mediators and conciliators that act at Judiciary. The reason why we decided to deepen the studies in that field consists in fact that formation content do not take in consideration the current studies in Neuroscience, notably about human system of decision, what can influence definitely in the conflicts resolution at Judiciary. Used simple literature review about conflict theory as humans system of decision, conecting with program content formation course for mediators and conciliators, persuant to Resolution nº 125 of Conselho Nacional de Justiça. It was realized that the mentioned training course does not offer knowledge in neuroscience to future mediators and conciliators, so it can be concluded that the Resolution in question should be changed so that now the human decision-making system is the subject of studies by those who will mediate or reconcile the conflicting parties at the Judiciary.

**Key Words:** Conflict. Resolution. Capacity. Neuroscience.

## **SUMÁRIO**

1. INTRODUÇÃO .....	1
2. A Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça.....	4
3. Os métodos de resolução de conflitos.....	6
4. Diretrizes curriculares para a formação dos Mediadores e Conciliadores.....	11
Sistema humano de tomada de decisões.....	14
6. A Neurociência no conflito de interesses.....	19
7. CONCLUSÕES .....	23
8. POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS.....	24
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	26

## 1. INTRODUÇÃO

Segundo dados do Conselho Nacional de Justiça, tramitam no Brasil mais de oitenta milhões de processos judiciais<sup>1</sup>, número que aumenta a cada ano, como reflexo das mudanças estabelecidas na Constituição Federal de 1988, da política de reiterado descumprimento de contratos adotada por grandes concessionários de serviços públicos, tais como as empresas telefônicas, bem assim do descumprimento de direitos do cidadão por parte do próprio governo, que consiste em um dos maiores litigantes perante o Judiciário atualmente.

Por seu turno, ainda conforme informações do Conselho Nacional de Justiça, em 2016 havia cerca de 22.450 (vinte e dois mil, quatrocentos e cinquenta) juízes no Brasil, o que demonstra um déficit de 19,8% (dezenove vírgula oito por cento) em relação à população do país e o que contribui para que o passivo de processos não diminua a contento e, assim, não haja solução adequada dos conflitos<sup>2</sup>.

Fica claro, portanto, que a resolução de conflitos apenas pelo método tradicional do processo não foi nem será capaz de equalizar todas as demandas que são hoje ajuizadas, razão pela qual os órgãos responsáveis pela administração da justiça foram forçados a buscar uma forma alternativa, mas não menos adequada, de resolução de conflitos.

Nesse contexto é que o Conselho Nacional de Justiça verificou a necessidade de estabelecer a “Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário”, editando, para isso, a Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010.

O que se busca com a nova política, voltada para a resolução adequada de conflitos é, na verdade, efetivamente romper a com a espiral do conflito e devolver às partes o poder de resolver suas próprias disputas, contribuindo, por consequência, para a diminuição das demandas.

Para tanto, o Conselho Nacional de Justiça, na normativa citada, criou órgãos como os Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos e Cidadania – NUPEMECs e os

---

<sup>1</sup> <http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/politica-nacional-de-priorizacao-do-1-grau-de-jurisdicao/dados-estatisticos-priorizacao>

<sup>2</sup> <https://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/85407-ha-deficit-de-19-8-de-juizes-no-brasil>

Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSCs, além de definir as diretrizes curriculares para a formação de mediadores e conciliadores que atuarão no sistema.

É justamente nesse ponto que o conhecimento atual em Neurociência passa a ter importância, uma vez que, como adiante será demonstrado, não foi levado em consideração para a definição das diretrizes curriculares acima mencionadas.

Se tal conteúdo tivesse sido incluído nas bases para a formação poderia já ter contribuído em muito para a preparação dos mediadores e conciliadores que atuam nos CEJUSCs, bem como para a preparação de um ambiente capaz de proporcionar o máximo de condições para que a resolução adequada de conflitos ocorra, justamente o que será proposto no presente trabalho.

Verificar-se-á que os estudos que culminaram com a edição da Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça não levaram em consideração os conhecimentos acerca do funcionamento de nosso cérebro, razão pela qual é pertinente discorrer a respeito dos métodos de resolução adequada de conflitos, na forma preconizada pela Resolução.

Para tanto, descrever-se-á, em breves linhas, até por não o escopo principal deste trabalho, como se dá o funcionamento do sistema humano de tomada de decisões, uma vez que esse entendimento será importante para entender como as partes chegam para uma sessão de mediação ou conciliação, sob o ponto de vista neurológico cognitivo, o que influencia, com certeza, na obtenção ou não de acordos e, por consequência, na resolução ou não de conflitos.

Diante disso, o objetivo geral deste trabalho consistirá em propor que conhecimentos em Neurociência, notadamente acerca do sistema humano de tomada de decisões, sejam levados em consideração na definição da Política Judiciária Nacional de tratamento adequado de conflitos no âmbito do Poder Judiciário.

Por sua vez, o objetivo geral será dividido nos seguintes objetivos específicos:

- Relatar/identificar os fundamentos que culminaram com a edição da Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça;
- Discorrer acerca do funcionamento dos métodos de resolução de conflitos preconizados na Política Judiciária Nacional de tratamento adequado de conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário;
- Discorrer sobre os requisitos de capacitação dos mediadores e conciliadores segundo o previsto na Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça;

- Descrever o funcionamento do sistema humano de tomada de decisões;
- Analisar como a Neurociência pode contribuir para aumentar os índices de acordos nos conflitos submetidos ao Poder Judiciário.

## 2. A Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça

A “Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário”, estabelecida pela nº 125, de 29 de novembro de 2010, do Conselho Nacional de Justiça, funda-se na *“premissa de que cabe ao Poder Judiciário estabelecer a política pública de tratamento adequado dos conflitos de interesses resolvidos em seu âmbito – seja por meios heterocompositivos, seja por meios autocompositivos.”*<sup>3</sup>

Nesse sentido, compete aos NUPEMECs, dentre outras atribuições, desenvolver a Política Judiciária de tratamento adequado de conflitos de interesses, bem assim planejar, implementar, manter e aperfeiçoar as ações voltadas ao cumprimento da política mencionada. Cuida-se, portanto, de órgão de planejamento no âmbito dos Tribunais, com competência normativa.

Por sua vez, os CEJUSCs consistem em unidade do Poder Judiciário que são responsáveis pela realização ou gestão das sessões e audiências de conciliação e mediação que estejam a cargo de conciliadores e mediadores, bem como pelo atendimento e orientação ao cidadão, portanto, órgão de execução da política definida pelo NUPEMEC.

São nessas unidades que se dá, de fato, a tentativa de devolver às partes a gestão de suas demandas, por meio de técnicas transmitidas aos conciliadores e mediadores e que, por sua vez, estão definidas na Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça.

Merece destaque, portanto, que a citada Resolução disciplinou, em âmbito nacional, a forma de organização do sistema de resolução apropriada de disputas, bem como trouxe a lume os critérios para a formação dos facilitadores que atuarão no Poder Judiciário, razão pela qual se trata de normativa de grande impacto prático no ambiente forense.

Trata-se de verdadeiro marco normativo acerca da resolução adequada de conflitos, pois estabelece como todo o sistema deverá funcionar, definindo, ainda, como será a formação dos mediadores e conciliadores (denominados facilitadores) que terão a responsabilidade de ajudar as partes a romperem com a espiral do conflito e retomarem às rédeas de suas próprias vidas.

Igualmente, a Resolução disciplinou como será o curso de formação desses facilitadores, o qual contém uma fase teórica com 40 (quarenta) horas, bem assim uma fase prática de, no mínimo,

---

<sup>3</sup> Manual de Mediação Judicial do Conselho Nacional de Justiça. Pág. 37.

60 (sessenta) horas em que os discentes aplicarão os conhecimentos adquiridos em casos práticos, sempre ao lado de um monitor, como adiante ressaltado.

### 3. Os métodos de resolução de conflitos

Desde já algumas perguntas se impõem: os métodos utilizados atualmente na mediação/conciliação são suficientes para alcançar a pacificação social? É possível devolver às partes o poder de resolver seus próprios problemas?

Para se desincumbirem de seus misteres, os facilitadores precisam ser capacitados e conhecerem sobre os métodos existentes e que visam à resolução de conflitos, razão pela qual adiante se discorrerá brevemente sobre eles.

Na teoria, a denominada “Resolução Apropriada de Disputas” (ou RADs) inclui uma série de métodos capazes de solucionar conflitos, bem como 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’, como afirmado no Manual de Mediação Judicial do Conselho Nacional de Justiça<sup>4</sup>.

Nesse Manual são elencados vários métodos ou meios em espécie dos quais o profissional que auxiliará as partes na busca pelo acordo poderá se utilizar, sendo os principais a negociação, a mediação, a conciliação, a arbitragem e possíveis combinações entre tais métodos, de modo que a situação concreta que se apresenta é que definirá a abordagem a ser utilizada.

Pela negociação as partes: i) escolhem o momento e o local da negociação; ii) determinam como se dará a negociação, inclusive quanto à ordem e ocasião de discussão de questões que se seguirão e o instante de discussão das propostas; iii) podem continuar, suspender, abandonar ou recomençar as negociações; iv) estabelecem os protocolos dos trabalhos na negociação; v) podem ou não chegar a um acordo e têm o total controle do resultado<sup>5</sup>.

Por sua vez, a mediação consiste em um método de resolução de disputas no qual se desenvolve um processo composto por vários atos procedimentais pelos quais o(s) terceiro(s) imparcial(is) facilita(m) a negociação entre as pessoas em conflito, habilitando-as a melhor compreender suas posições e a encontrar soluções que se compatibilizam aos seus interesses e necessidades<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Manual de Mediação Judicial do Conselho Nacional de Justiça. Pág. 17.

<sup>5</sup> Idem. Pág. 20

<sup>6</sup> Ibidem. Pág. 20.



Já a conciliação pode ser definida como um processo autocompositivo breve no qual as partes ou os interessados são auxiliados por um terceiro, neutro ao conflito, ou por um painel de pessoas sem interesse na causa, para assisti-las, por meio de técnicas adequadas, a chegar a uma solução ou a um acordo<sup>7</sup>.

Na teoria, defende-se que a distinção entre a mediação e a conciliação consiste no fato de que na mediação há uma relação pretérita entre as partes, a qual deve ser restaurada, fazendo com que haja o rompimento da espiral do conflito. Um exemplo que pode ser mencionado consiste na relação entre um casal separado que litiga em torno do direito de guarda dos filhos.

Diferente disso, na conciliação a relação é pontual, como se dá, por exemplo, no litígio entre o consumidor e o vendedor de determinado produto, hipótese em que uma vez resolvido o litígio não necessariamente as partes tornarão a firmar alguma outra relação.

Também há quem diga que o conciliador deve ter uma postura mais ativa que o mediador, propondo soluções para a demanda, enquanto o mediador deve apenas facilitar a comunicação entre as partes, fazendo com que elas mesmas apresentem a solução ao conflito.

Vale dizer, contudo, que essa diferenciação não encontra consenso entre os estudiosos do tema, servindo apenas para tentar aclarar o que ocorre na prática.

Na arbitragem, diferentemente do que ocorre nos métodos anteriores, pelos quais as próprias partes chegam a um consenso, há uma aproximação do processo judicial, já que existe um terceiro, neutro ao conflito, ou mesmo mais de um terceiro, que tomará uma decisão visando encerrar a disputa entre as partes<sup>8</sup>.

Por sua vez, o ambiente em que ocorrem as sessões de conciliação, no âmbito do Poder Judiciário, deve ser idealizado de modo a contribuir para que as partes sejam capazes de, com a ajuda do profissional devidamente habilitado, encontrar uma solução para seu conflito de interesses.

Para isso, esse ambiente deve ser preparado tendo em conta fatores que estimulam os conflitantes a se abrir para o diálogo e, com isso, aumentar as chances de uma resolução adequada dos conflitos.

---

<sup>7</sup> Ibidem. Pág. 21.

<sup>8</sup> Manual de Mediação Judicial do Conselho Nacional de Justiça. Pág. 23.

Nas sessões, conforme previsto na Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, é obrigatória a efetivação de um procedimento inicial denominado “declaração de abertura”, pela qual todos são cientificados sobre as regras que conduzirão os trabalhos.

Vale dizer que é no momento da sessão que o facilitador (mediador ou conciliador) deverá colocar em prática todos seus conhecimentos e habilidades para que as partes se sintam o mais à vontade possível e possam efetivamente reestabelecer uma comunicação de qualidade.

Para tanto, é essencial que o profissional que atua no Poder Judiciário tenha conhecimento de como o ser humano toma suas decisões, pois isso influenciará de modo definitivo a abordagem que deverá ser implementada, como adiante restará claro.

Ainda, pode-se afirmar que conflitos são inerentes à natureza humana, razão pela qual não se mostra adequado tentar impedi-los de ocorrer, mas sim buscar métodos capazes de administrá-los. Deve-se, portanto, encarar os conflitos de interesses como uma oportunidade de as partes chegarem a uma solução por seus próprios meios.

Nesse sentido, esclarecedoras são as lições de Carlos Eduardo de Vasconcelos:

O conflito é dissenso. Decorre de expectativas, valores e interesses contrariados. Embora seja contingência da condição humana, e, portanto, algo natural, numa disputa conflituosa costuma-se tratar a outra parte como adversária, infiel ou inimiga. Cada uma das partes da disputa tende a concentrar todo o raciocínio e elementos de prova na busca de novos fundamentos para reforçar a sua posição unilateral, na tentativa de enfraquecer ou destruir os argumentos da outra parte. Esse estado emocional estimula as polaridades e dificulta a percepção do interesse comum.

Portanto, o conflito ou dissenso é fenômeno inerente às relações humanas. É fruto de percepções e posições divergentes quanto aos fatos e condutas que envolvem expectativas, valores ou interesses comuns.<sup>9</sup>

Por essa nova perspectiva é possível enxergar que a resolução adequada de conflitos consiste em um processo pelo qual não há uma parte que ganha e outra que perde, sim um ganha-ganha.

---

<sup>9</sup> VASCONCELOS. Carlos Eduardo de. Mediação de conflitos e práticas restaurativas. São Paulo: Método, 2008. Pág. 19.

Isso deve ser enfaticamente evidenciado pelo facilitador que atua nas sessões de conciliação, pois a não realização de um acordo pode redundar em prejuízo efetivo para as partes que litigarão por muito tempo ainda e terão que lidar com a frustração de não ver a resolução de seu problema concretizado e poderem seguir adiante em suas vidas.

E segue o autor antes citado:

O conflito não é algo que deva ser encarado negativamente. É impossível uma relação interpessoal plenamente consensual. Cada pessoa é dotada de uma originalidade única, com experiências e circunstâncias existenciais personalíssimas. Por mais afinidade e afeto que exista em determinada relação interpessoal, algum dissenso, algum conflito, estará presente. A consciência do conflito como fenômeno inerente à condição humana é muito importante. Sem essa consciência tendemos a demonizá-lo ou a fazer de conta que não existe. Quando compreendemos a inevitabilidade do conflito, somos capazes de desenvolver soluções autocompositivas. Quando o demonizamos ou não o encaramos com responsabilidade, a tendência é que ele se converta em confronto e violência.<sup>10</sup>

Não obstante o que vem de se afirmar, no sentido de que o conflito não gera necessariamente uma perda, não se pode perder de vista o que ensina o já citado Carlos Eduardo de Vasconcelos, no sentido de que não há uma solução para o conflito, pois sempre haverá um sentimento de perda para uma das partes, ou para ambas.

Busca-se, na verdade, soluções pontuais para disputas específicas, ressaltando-se que “solução transformadora do conflito depende do reconhecimento das diferenças e da identificação dos interesses comuns e contraditórios, subjacentes, pois a relação interpessoal funda-se em alguma expectativa, valor ou interesse comum”.<sup>11</sup>

Assim, vale mencionar que o conflito interpessoal tem três elementos, a saber:

- a) Relação interpessoal: conflito interpessoal pressupõe, pelo menos, duas pessoas em relacionamento, com suas respectivas percepções, valores, sentimentos, crenças e expectativas. Ao lidar com o conflito não se deve

---

<sup>10</sup> VASCONCELOS. Carlos Eduardo de. Mediação de conflitos e práticas restaurativas. São Paulo: Método, 2008. Pág. 19.

<sup>11</sup> Idem. Pág. 20.

desconsiderar a psicologia da relação interpessoal. A qualidade da comunicação é o aspecto intersubjetivo facilitador ou comprometedor da condução do conflito.

b) Problema objetivo: o conflito interpessoal tem sua razão objetiva, concreta, material. Essa materialidade pode expressar condições estruturais, interesses ou necessidades contrariados. Portanto, o aspecto material, concreto objetivo, do conflito é um de seus elementos. A adequada identificação do problema objetivo, muitas vezes, supõe prévia abordagem da respectiva relação interpessoal.

c) Trama ou processo: a trama ou processo expressa as contradições entre o dissenso na relação interpessoal e as estruturas, interesses ou necessidades contrariados. Como foi, por que, onde, quando, as circunstâncias, as responsabilidades, as possibilidades e processos do seu desdobramento e implicações.<sup>12</sup>

É na etapa da relação interpessoal, especificamente no tocante à psicologia da relação interpessoal, que os conhecimentos em neurociência devem ser levados em consideração. A seguir, far-se-á o cotejo entre o conteúdo programático de facilitadores que atuam no Poder Judiciário e o preconizado pela Neurociência, especificamente no que atine ao sistema de tomada de decisões.

Assim, é importante que se ultrapasse a visão tradicional do conflito segundo a qual conflito é algo necessariamente ruim e sempre traz algo negativo, para, a partir de uma nova perspectiva, estar-se preparado para gerenciar as situações conflituosas de modo positivo, delas extraindo-se lições valiosas que servirão à continuidade da vida em sociedade.

---

<sup>12</sup> VASCONCELOS. Carlos Eduardo de. Mediação de conflitos e práticas restaurativas. São Paulo: Método, 2008. Pág. 20.

#### 4. Diretrizes curriculares para a formação dos Mediadores e Conciliadores

As diretrizes curriculares para a formação dos Mediadores e Conciliadores, conforme estabelecido na Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, determinam que a capacitação básica dos terceiros facilitadores - *basicamente, conciliadores e mediadores* - que atuarão nos CEJUSCs é dividida em duas etapas, sendo um módulo teórico e outro módulo prático.

Acerca do conteúdo teórico, pode-se verificar na Resolução os temas que são objeto de aprendizado por parte dos Mediadores e Conciliadores:

a) Panorama histórico dos métodos consensuais de solução de conflitos. Legislação brasileira. Projetos de lei. Lei dos Juizados Especiais. Resolução CNJ 125/2010. Novo Código de Processo Civil, Lei de Mediação.

b) A Política Judiciária Nacional de tratamento adequado de conflitos

Objetivos: acesso à justiça, mudança de mentalidade, qualidade do serviço de conciliadores e mediadores. Estruturação - CNJ, Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos e Cejusc. A audiência de conciliação e mediação do novo Código de Processo Civil. Capacitação e remuneração de conciliadores e mediadores.

c) Cultura da Paz e Métodos de Solução de Conflitos

Panorama nacional e internacional. Autocomposição e Heterocomposição. Prisma (ou espectro) de processos de resolução de disputas: negociação, conciliação, mediação, arbitragem, processo judicial, processos híbridos.

d) Teoria da Comunicação/Teoria dos Jogos

Axiomas da comunicação. Comunicação verbal e não verbal. Escuta ativa. Comunicação nas pautas de interação e no estudo do interrelacionamento humano: aspectos sociológicos e aspectos psicológicos. Premissas conceituais da autocomposição.

e) Moderna Teoria do Conflito

Conceito e estrutura. Aspectos objetivos e subjetivos.

f) Negociação

Conceito: Integração e distribuição do valor das negociações. Técnicas básicas de negociação (a barganha de posições; a separação de pessoas de problemas; concentração em interesses; desenvolvimento de opções de ganho mútuo; critérios objetivos; melhor alternativa para acordos negociados).

Técnicas intermediárias de negociação (estratégias de estabelecimento de *rapport*; transformação de adversários em parceiros; comunicação efetiva).

g) Conciliação

Conceito e filosofia. Conciliação judicial e extrajudicial. Técnicas (recontextualização, identificação das propostas implícitas, afago, escuta ativa,

espelhamento, produção de opção, acondicionamento das questões e interesses das partes, teste de realidade). Finalização da conciliação. Formalização do acordo. Dados essenciais do termo de conciliação (qualificação das partes, número de identificação, natureza do conflito...). Redação do acordo: requisitos mínimos e exequibilidade. Encaminhamentos e estatística.

Etapas (planejamento da sessão, apresentação ou abertura, esclarecimentos ou investigação das propostas das partes, criação de opções, escolha da opção, lavratura do acordo).

#### h) Mediação

Definição e conceitualização. Conceito e filosofia. Mediação judicial e extrajudicial, prévia e incidental; Etapas - Pré-mediação e Mediação propriamente dita (acolhida, declaração inicial das partes, planejamento, esclarecimentos dos interesses ocultos e negociação do acordo). Técnicas ou ferramentas (co-mediação, recontextualização, identificação das propostas implícitas, formas de perguntas, escuta ativa, produção de opção, acondicionamento das questões e interesses das partes, teste de realidade ou reflexão).

#### i) Áreas de utilização da conciliação/mediação

Empresarial, familiar, civil (consumeirista, trabalhista, previdenciária, etc.), penal e justiça restaurativa; o envolvimento com outras áreas do conhecimento.

#### j) Interdisciplinaridade da mediação

Conceitos das diferentes áreas do conhecimento que sustentam a prática: sociologia, psicologia, antropologia e direito.

#### k) O papel do conciliador/mediador e sua relação com os envolvidos (ou agentes) na conciliação e na mediação

Os operadores do direito (o magistrado, o promotor, o advogado, o defensor público, etc) e a conciliação/mediação. Técnicas para estimular advogados a atuarem de forma eficiente na conciliação/mediação. Contornando as dificuldades: situações de desequilíbrio, descontrole emocional, embriaguez, desrespeito.

#### l) Ética de conciliadores e mediadores

O terceiro facilitador: funções, postura, atribuições, limites de atuação. Código de Ética - Resolução CNJ 125/2010 (anexo)

Desse contexto, é possível perceber que os atuais conhecimentos em Neurociência não constam na ementa do curso de formação, o que faz com que os profissionais envolvidos no processo de mediação e conciliação não estejam munidos de conhecimentos valiosos e que poderiam ajudar a viabilizar um número de maior de acordos e colocar fim a diversos conflitos.

Além do módulo teórico acima descrito, a capacitação dos terceiros facilitadores, nos termos da Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, conta também com um módulo prático, consistente em estágio supervisionado, com carga horária de 60 (sessenta) horas.

Nessa etapa a participação do capacitando se dá mediante acompanhamento de um membro da equipe docente (supervisor), oportunidade em que o formando desempenhará uma destas três funções: a) observador; b) co-conciliador ou co-mediador; e c) conciliador ou mediador.

A seguir, restará clara a importância de se levar em consideração os atuais conhecimentos acerca do processo humano de tomada de decisões nesse contexto em que se busca a pacificação social.

Para tanto, discorrer-se-á sobre o sistema humano de tomada de decisões, sobre o qual os estudos em Neurociência têm contribuído de modo definitivo.

## 5. Sistema humano de tomada de decisões

Vários são os estudos e as abordagens sobre a forma como nós, os seres humanos, tomamos decisões, desde as mais básicas, ligadas à nossa própria sobrevivência, até às mais complexas, como por exemplo as que demandam um nível de racionalidade elevado.

Não obstante sejamos tentados a entender que temos o domínio de nossas ações, estudos comprovam, TCC – TURMA DHG 2-17 – CTA - NOME DO ALUNO cada vez mais, que nossas decisões são, quase sempre, efetivadas por meio de impulsos e que buscamos apenas justificar essa decisão por uma suposta racionalidade.

Com efeito, “embora os estudos descritivos tenham representado avanços na modelagem do processo de tomada de decisão, há uma ciência que tem contribuído muito para a análise do processo de tomada de decisão: A Neurociência.”<sup>13</sup>

Partindo de um modelo bidimensional do processo de tomada de decisões, é possível verificar, conforme Ana Maria Roux Valentini *et al*<sup>14</sup>, que existem basicamente duas formas de tomarmos decisão, a saber:

No processo *controlado*, o processamento da informação é serial e linear, seguindo passos lógicos. O mecanismo é ativado quando o tomador da decisão se vê frente a desafios ou surpresas que saiam de sua rotina; nesses casos, a resolução de problemas e a tomada de decisão dependem de ativação deliberada dos sistemas de memória (que arquivam os conteúdos apreendidos). No processamento controlado, o sujeito tem um sentimento de estar se esforçando para encontrar uma resposta ou tomar uma decisão. Quando questionado, ele é capaz de rememorar os passos seguidos para chegar à decisão, vez que o processo é consciente (acesso introspectivo). Como a pessoa não é capaz de resolver um problema estimando todas as possibilidades de resposta, este tipo de processamento esbarra na capacidade computacional restrita (o que está em acordo com a Teoria da Racionalidade Limitada de Simon).

---

<sup>13</sup> CESAR. Ana Maria Roux Valentini Coelho *et al*. Neuroaccounting: Um modelo para análise do processo de tomada de decisão.

<sup>14</sup> Idem. Pág. 146.



No processo *automático*, o mecanismo de processamento da informação se dá de forma oposta ao que ocorre no processo controlado. O mecanismo é ativado pela captação de estímulos que passaram pelo crivo da atenção seletiva, sendo assim filtrados do meio ambiente; estes estímulos são codificados e interpretados, ativando sistemas neurais específicos. O modelo de processamento é conexionista, em oposição ao modelo linear, vez que há interação simultânea de diferentes sistemas neurais, com especialidades distintas. Em consequência, o processamento é paralelo, sendo muito diferente da estrutura gerada pelos sistemas de equações lineares propostos pelos economistas para a modelagem da tomada de decisão (conforme apresentado no item 2 deste texto). Esse paralelismo, com redundâncias, facilita a rapidez de resposta e a execução de múltiplas tarefas de forma simultânea, aumentando assim a capacidade computacional do cérebro. As resoluções de problemas e consequentes tomadas de decisão se dão de forma rápida, sem percepção de esforço para a resolução e sem acesso introspectivo (o sujeito não é capaz de descrever como chegou à decisão).

No mesmo sentido, o Nobel de Economia, Daniel Kahneman, explicita a razão pela qual é tão difícil para os economistas fazerem prognósticos corretos acerca dos eventos econômicos, isso pelo fato de que a economia é, na realidade, a soma do que as pessoas fazem com seu dinheiro e sua força de trabalho.

Para chegar a essa conclusão, o premiado autor, estudou profundamente o funcionamento do sistema humano de tomada de decisões e percebeu que, como exposto, existem dois sistemas que interagem entre si até que uma decisão seja efetivamente concretizada. Em suas palavras:

Adotei termos propostos originalmente pelos psicólogos Keith Stanovich e Richard West, e vou fazer referência a dois sistemas na mente, o Sistema 1 e o Sistema 2.

- O *Sistema 1* opera automática e rapidamente, com pouco ou nenhum esforço e nenhuma percepção de controle voluntário.
- O *Sistema 2* aloca atenção às atividades mentais laboriosas que o requisitam, incluindo cálculos complexos. As operações do Sistema 2 são muitas vezes associadas com a experiência subjetiva de atividade, escolha e concentração.

Os nomes de Sistema 1 e Sistema 2 são amplamente utilizados em psicologia, mas vou mais longe do que a maioria neste livro, que pode ser lido como um psicodrama com dois personagens.

Quando pensamos em nós mesmos, nos identificamos com o Sistema 2, o eu consciente, raciocinador, que tem crenças, faz escolhas e decide o que pensar e o que fazer a respeito de algo. Embora o Sistema 2 acredite estar onde a ação acontece, é o automático Sistema 1 o herói desde livro. Descrevo o Sistema 1 como originando sem esforço as impressões e sensações que são as principais fontes de crenças explícitas e escolhas deliberadas do Sistema 2. As operações automáticas do Sistema 1 geram padrões de ideias surpreendentemente complexos, mas apenas o Sistema 2, mais lento, pode construir pensamentos em séries ordenadas de passos. Também descrevo circunstâncias em que o Sistema 2 assume o controle, dominando os irrefreáveis impulsos e associações do Sistema 1. Você será convidado a pensar nos dois sistemas como agentes com suas capacidades, limitações e funções individuais<sup>15</sup>.

Após essa breve diferenciação dos padrões de pensamentos que guiam o processo humano de tomada de decisão, Kahneman exemplifica atividades automáticas, guiadas pelo Sistema 1, além de atividades comandadas pelo Sistema 2:

Em ordem aproximada de complexidade, eis aqui alguns exemplos das atividades automáticas que são atribuídas ao Sistema 1:

- Detectar que um objeto está mais distante que outro.
- Orientar em relação à fonte de um som repentino.
- Completar a expressão “pão com...”
- Fazer “cara de aversão” ao ver uma foto horrível.
- Detectar hostilidade em uma voz.
- Responder  $2 + 2 = ?$
- Ler palavras em grandes cartazes.
- Dirigir um carro por uma rua vazia.
- Encontrar um movimento decisivo no xadrez (se você for mesmo enxadrista).
- Compreender sentenças simples.
- Reconhecer que uma “índole dócil e organizada com paixão pelo detalhe” se assemelha a um estereótipo ocupacional.

Todos esses eventos mentais estão no mesmo grupo da mulher raivosa – eles ocorrem automaticamente e exigem pouco ou nenhum esforço. As capacidades do Sistema 1 incluem habilidades inatas que compartilhamos com outros

---

<sup>15</sup> KAHNEMAN, Daniel. Rápido de Devagar: duas formas de pensar. Rio de Janeiro: Objetiva. 2012. 1ª ed. Pág. 29.

animais. Nascemos preparados para perceber o mundo em torno de nós, reconhecer objetos, orientar a atenção, evitar perdas e ter medo de aranhas. Outras atividades mentais se tornam rápidas e automáticas por meio da prática prolongada. O Sistema 1 aprendeu associações entre ideias (a capital da França?); também aprendeu habilidades como ler e compreender nuances de situações sociais. Algumas habilidades, como encontrar movimentos decisivos no xadrez, são adquiridas apenas por peritos especializados. Outras são amplamente compartilhadas. Detectar a similaridade de um esboço de personalidade para um estereótipo ocupacional exige amplo conhecimento da língua e da cultura, coisa que a maioria de nós possui. O conhecimento fica armazenado na memória e é acessado sem intenção e esforço.

Inúmeras ações mentais na lista são completamente involuntárias. Você não consegue deixar de compreender sentenças simples em sua própria língua ou de se orientar na direção de um som alto e inesperado, tampouco se abster de saber que  $2 + 2 = 4$  ou de pensar em Paris quando a capital da França é mencionada. (...)

As operações altamente diversificadas do Sistema 2 têm uma característica em comum: elas exigem atenção e são interrompidas quando a atenção é desviada. Eis aqui alguns exemplos:

- Manter-se no lugar para o tiro de largada numa corrida.
- Concentrar a atenção nos palhaços do circo.
- Concentrar-se na voz de determinada pessoa em uma sala cheia e barulhenta.
- Procurar uma mulher de cabelos brancos.
- Sondar a memória para identificar um som surpreendente.
- Manter uma velocidade de caminhada mais rápida do que o natural para você.
- Monitorar a conveniência de seu comportamento numa situação social.
- Contar as ocorrências da letra *a* numa página de texto.
- Dizer a alguém seu número de telefone.
- Estacionar numa vaga apertada (para a maioria das pessoas, exceto manobristas de garagem).
- Comparar duas máquinas de lavar roupa em relação ao valor global.
- Preencher um formulário de imposto.
- Verificar a validade de um argumento lógico complexo.

Em todas essas situações, você deve prestar atenção, e você não se sairá muito bem, ou nada bem, se não estiver preparado ou se sua atenção for direcionada

inapropriadamente. O Sistema 2 tem alguma capacidade de mudar o modo como o Sistema 1 funciona programando as funções normalmente automáticas de atenção e memória. Quando espera por um parente numa agitada estação de trem, por exemplo, você pode se dispor quanto quiser a procurar por uma mulher de cabelos brancos ou um homem de barba e desse modo aumentar a probabilidade de detectar seu parente de longe. Você pode ajustar sua memória para procurar capitais que começam com a letra *N* ou romances existencialistas franceses. E quando aluga um carro no aeroporto Heathrow em Londres a atendente provavelmente vai lembrá-lo que “aqui dirigimos do lado esquerdo da rua”. Em todos esses casos, exige-se de você que faça algo que não lhe vem naturalmente, e você vai descobrir que manter de formar consciente um ajuste exige o emprego contínuo de pelo menos algum esforço.<sup>16</sup>

Os excertos acima transcritos, longe de exaurir tão rica fonte de estudos, servem apenas para demonstrar como são essenciais os conhecimentos sobre o funcionamento da mente humana, pois ela que determina como as partes se comportarão em cada situação que se apresenta na vida em sociedade.

Assim, é fácil perceber que ter conhecimento desse mecanismo pode auxiliar os facilitadores que atuam no Poder Judiciário a ter uma atitude voltada ao entendimento dos sentimentos de todos os envolvidos no conflito, bem como quais os possíveis passos seguintes de cada um deles, motivo pelo qual o estudo da Neurociência em cotejo com a teoria do conflito mostra-se tão importante.

---

<sup>16</sup> Idem. Pág. 29

## 6. Neurociência no conflito de interesses

Do conteúdo programático acima descrito, previsto na Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, pode-se perceber que os futuros mediadores e conciliadores têm acesso a conhecimentos sobre técnicas de negociação, muito importantes no contexto em que se busca a solução apropriada de um conflito.

Todavia, conhecer as diferenças em entre “posições” e “interesses”<sup>17</sup>, por exemplo, não é suficiente para auxiliar os envolvidos a vencer as barreiras internas que muitas vezes impedem que se chegue a um acordo.

Para tanto, os conhecimentos cada vez mais profundos sobre o funcionamento de nosso cérebro proporcionam entendimento capaz de, muitas vezes, somente pelo uso da abordagem correta para aquele tipo de personalidade em dado contexto conseguir-se uma solução saudável para o conflito.

Nesse sentido, mais uma vez saltares as observações levadas a efeito por Ana Maria Roux Valentini Coelho Cesar *et al*<sup>18</sup>, *in verbis*:

Os estudos que fazem a interface com a Neurociência apresentam alguns desafios em comum. O primeiro é identificar qual será a tarefa cognitiva proposta para que o sujeito tome a decisão. A escolha desta tarefa está associada ao tipo de fenômeno que se pretende investigar, bem como ao tipo de ferramenta de investigação proposto no estudo. O segundo é identificar quais são os processos neurais ou as áreas cerebrais envolvidas quando o sujeito toma uma decisão. Isto é extremamente complexo, seja pela natureza do processo de tomada de decisão, que requisita diferentes processos cognitivos, seja pela limitação das ferramentas disponíveis para investigação em Neurociência, conforme se discute mais adiante neste texto. Um terceiro desafio é o caráter da interdisciplinaridade, em si; reunir num único protocolo de pesquisa áreas díspares como Economia e Neurociência, por exemplo,

---

<sup>17</sup> Interesses consistem no que realmente as partes desejam, mas que nem sempre é declarado. Por sua vez, posições consistem naquilo que é apresentado como o que se pretende e normalmente esconde os reais interesses.

<sup>18</sup> CESAR. Ana Maria Roux Valentini Coelho *et al*. Estudos Preliminares Sobre Tomada de Decisão: Uma Revisão de Literatura da Parceria entre a Área de Negócios e a de Neurociência Cognitiva. Págs. 202 e 203.

exige um grande esforço dos pesquisadores envolvidos, que precisam adquirir ou aprofundar conhecimentos em uma área de investigação com a qual não estão habituados. Esse esforço intelectual é necessário não apenas para o delineamento da pesquisa, mas também para a interpretação dos resultados obtidos e para sua aplicação prática no ambiente de negócios.

Estes três desafios apresentados, embora não esgotem as dificuldades enfrentadas por pesquisadores que se lancem em estudos interdisciplinares, mostram como é difícil desenhar protocolos de pesquisa nos campos de Neurocontabilidade, Neuroeconomia ou Finanças Comportamentais, dentre outras possibilidades. O presente estudo traz como questão de pesquisa o primeiro desafio, que se considera seja o ponto de partida para estudos experimentais interdisciplinares que envolvam as áreas de negócios e métodos ou ferramentas de neurociência, ou seja: *Quais são as tarefas cognitivas mais usadas em estudos experimentais sobre tomada de decisão, quais fenômenos cognitivos estão sendo estudados a partir dessas tarefas e quais ferramentas de neurociência são utilizadas nesses estudos?* A partir dessa questão, optou-se por se fazer uma revisão de literatura, nas áreas de neurociência e de economia, com foco no período de 2004 a 2010, com o seguinte objetivo geral: *identificar a relação entre fenômenos cognitivos estudados, tarefas cognitivas propostas e ferramentas de neurociência aplicadas em estudos experimentais sobre o processo de tomada de decisão.* Como objetivos específicos tem-se: 1. identificar quais são os temas mais estudados; 2. Identificar a relação entre temas e tarefas cognitivas; 3. Identificar a relação entre temas, tarefas cognitivas e instrumentos de neurociência utilizados em estudos experimentais sobre tomada de decisão. Não se pretende aprofundar na discussão sobre os temas nem sobre as ferramentas; o foco do estudo está na identificação e descrição das tarefas.

Como contribuição à academia, pode-se pensar que o mapeamento da relação entre temas, tarefas e ferramentas de investigação em tomada de decisão possa auxiliar pesquisadores das áreas de negócios que pretendam enveredar por essa parceria com a neurociência, especialmente na etapa de desenvolvimento de seus protocolos de pesquisa experimental. De maneira diferente da área de Ciências Sociais, pesquisas que envolvam neurociência geralmente seguem protocolos experimentais de Pesquisa Clínica, que têm aspectos muito específicos. Além disso, embora

muitas tarefas se relacionem a decisões sobre resultados monetários, os estudos geralmente não utilizam como sujeitos os profissionais que de fato, tomam a decisão nas empresas. O conhecimento dessas tarefas pode auxiliar o processo de validação das mesmas para o ambiente de negócios, seja modificando os jogos ou outras proposições nelas feitos, seja adaptando o contexto a elas relacionado. Esta validação talvez possa dirimir a maior crítica que se faz aos estudos de neuroeconomia: como os resultados desses estudos modificam o dia a dia do decisor? (BROWN, 2006, p. 162).

Portanto, o que se busca demonstrar é que os estudos em Neurociência são capazes de auxiliar os facilitadores que atuam no Poder Judiciário a entender como o ser humano toma suas decisões e, com isso, possibilitar a resolução adequada dos conflitos.

A título de ilustração, pode-se mencionar a verdadeira revolução pela qual o Marketing atravessou com a utilização do que se passou a conhecer pela Neurociência, inclusive com o início de nova área do conhecimento, denominada “Neuromarketing”.

Descobriu-se que odores, hormônios, entre tantos outros fatores podem servir de “gatilho” para a aquisição de bens ou serviços, o que aliado ao poder da informação na era na internet ganhou *status* de algo essencial à sobrevivência das empresas nos dias que correm.

Ainda, sem a pretensão de aprofundar ou esgotar esse tema, verifica-se que:

Em outras palavras, por meio do conhecimento neurocientífico, é possível mensurar as reações dos indivíduos diante dos estímulos de Marketing, a partir de algumas variáveis, como, por exemplo, “a carga cognitiva, o envolvimento emocional, potencial de memorização, excitação, valência, fluxo sanguíneo e atividade elétrica no cérebro” (COSTA, 2014, p. 24). Desta forma, o neuromarketing tem o potencial de oferecer ao profissional de Marketing informações que auxiliam na definição de estratégias mais efetivas, fazendo com que o produto, serviço ou marca tenham melhor aceitação e, conseqüentemente, promovam um melhor desempenho no mercado (ARIELY; BERNS, 2010; NIELSEN, 2014).<sup>19</sup>

E segue:

---

<sup>19</sup> LIMA, Gabriela Guimarães. Neuromarketing: O mapeamento de uma possível nova ciência. Pág. 17.

Resumidamente, à luz do questionamento inicial sobre o que vem a ser o neuromarketing, considerando as diferentes vozes que enunciam esse conceito, conclui-se que o neuromarketing pode ser entendido como a aplicação de técnicas neurocientíficas em Marketing, com o objetivo de compreender o comportamento do consumidor diante das estratégias de Marketing, não se limitando ao que é descrito através do discurso explícito, mas considerando também as reações emocionais, as respostas fisiológicas e o discurso implícito. Trata-se, desta maneira, de uma ferramenta de pesquisa importante para o Marketing na sua missão precípua de entender o comportamento do consumidor, bem como nas implicações éticas da utilização deste corpo de conhecimento, devido ao seu poder de influência no consumo dos indivíduos. Esta discussão leva a observar a existência de uma dinâmica de contribuição e interação entre o Marketing e a Neurociência, na construção do neuromarketing, que remete às seguintes questões: *como cada uma dessas áreas do conhecimento pode ser definida, como elas se encontraram e passaram a interagir? Qual o papel de cada uma delas no desenvolvimento do neuromarketing?*<sup>20</sup>

Desse modo, dar a conhecer sobre o sistema humano de tomada de decisões aos que atuarão como facilitadores perante do Poder Judiciário é essencial para haja um real avanço em busca da resolução adequada de conflitos, razão pela qual se preconiza a inclusão desse conteúdo na capacitação desses facilitadores.

---

<sup>20</sup> Idem. Pág. 20.



## 7. CONCLUSÕES

De todo o exposto, constata-se que a Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, que estabelece a Política Judiciária Nacional de Resolução Adequada de Conflitos, não levou em consideração os conhecimentos atuais em neurociência cognitiva, quando definiu o conteúdo programático para formação de mediadores e conciliadores.

Além disso, conclui-se que o estágio atual de desenvolvimento dos estudos na área da neurociência cognitiva encontra-se em nível bastante avançado, de modo a possibilitar auxílio aos mediadores e conciliadores na tentativa de facilitação da comunicação das partes envolvidas em conflitos que chegam ao Poder Judiciário.

Com efeito, da análise do contexto fático-normativo, é possível concluir, também, que se mostra conveniente a inclusão do conteúdo relativo à neurociência cognitiva no programa de formação de mediadores e conciliadores que atuarão como facilitadores no Poder Judiciário.

Essa afirmação funda-se no fato de que ter conhecimento de como tomamos decisões, de qual área do nosso cérebro atua em determinadas situações, certamente contribuirá para que se crie um ambiente favorável à resolução de conflitos de modo efetivo.

No caso concreto na área de família, por exemplo, importa ter ciência que os sentimentos ali envolvidos farão com que as partes se comportem de maneira mais contundente, não dispostas a colaborar para o restabelecimento das relações.

Assim, pode-se afirmar que o objetivo geral deste trabalho, de propor a inclusão dos conhecimentos em Neurociência no conteúdo programático do curso de formação de mediadores e conciliadores que atuam perante o Poder Judiciário, nos termos da Resolução nº 125 de Conselho Nacional de Justiça, mostra-se essencial para que haja avanço no campo da resolução adequada de conflitos.

## 8. POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS

Do estudo empreendido, decorre a possibilidade de seu aprofundamento com a discussão acerca da utilização, por exemplo, das técnicas de Programação Neurolinguística pelos facilitadores que atuam no Poder Judiciário.

Mostra-se interessante notar como pode se mostrar poderosa a utilização da linguagem hipnótica<sup>21</sup> nesse contexto com intuito de fazer com que determinado litigante se afaste do foco do problema e tente enxergar algo de bom em um acordo.

Por outro lado, pode-se cogitar a realização de perguntas de metamodelo<sup>22</sup> a fim de trazer uma das partes à realidade, na intenção de demonstrar que seu raciocínio pode não ser viável e mostrá-la que no caso concreto um acordo é a melhor oportunidade.

Na mesma senda, é possível imaginar a utilização das submodalidades<sup>23</sup>, pelas quais se descreve um acontecimento com detalhamento suficiente para que os ouvintes possam praticamente sentir o mesmo que quem viveu aquela situação, também colaborando para uma atitude empática entre as partes.

Técnicas de *rapport*<sup>24</sup> - *estabelecimento de confiança, harmonia e cooperação em uma relação* - podem ser essenciais para que os facilitadores estabeleçam a conexão necessária com as partes a fim de facilitar a comunicação e o empoderamento delas, sempre no intuito da resolução adequada de conflitos.

Pode-se cogitar, também, a aplicação de técnicas como o *design thinking*<sup>25</sup> - *que consiste em uma abordagem antropocêntrica para inovação que usa ferramentas dos designers para integrar as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos para o*

---

<sup>21</sup> COSTA, Marco Túlio. **Programação Neurolinguística**. Notas de aula de Programação Neurolinguística disponível em: <https://ls.cursos.fgv.br/d21/le/160165/discussions/posts/2520819/ViewAttachment?fileId=674163>. Acesso em 25 set. 2019.

<sup>22</sup> Idem.

<sup>23</sup> Ibidem.

<sup>24</sup> OLIVEIRA, Edson. Rapport: A arte secreta dos mestres da persuasão. **Mais Persuasão**, 31 mar. 2014. Disponível em: <https://maispersuasao.com.br/rapport-e-confianca>. Acesso em 25 set. 2019.

<sup>25</sup> CARVALHO, Rafael. Design Thinking: entenda o que é e como aplicar. Na **prática.org**, 19 jun. 2019. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/design-thinking-o-que-como-funciona/>. Acesso em 25 set. 2019.

*sucesso dos negócios* - por parte dos facilitadores durante sessões de mediação ou conciliação, sempre no intuito da construção de uma obra coletiva dos litigantes, na direção da resolução adequada de conflitos.

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**BRASIL.** CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Azevedo, André Gomma de (Org.). **Manual de Mediação Judicial**, 6ª Edição (Brasília/DF:CNJ), 2016. Acesso em 21/09/2019: <https://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/07/f247f5ce60df2774c59d6e2dddffec54.pdf>

**CARVALHO**, Rafael. Design Thinking: entenda o que é e como aplicar. **Na prática.org**, 19 jun. 2019. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/design-thinking-o-que-como-funciona/>. Acesso em 25 set. 2019.

**CESAR.** Ana Maria Roux Valentini Coelho *et al.* **Estudos Preliminares Sobre Tomada de Decisão: Uma Revisão de Literatura da Parceria entre a Área de Negócios e a de Neurociência Cognitiva**. Págs. 202 e 203. Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM).

**CESAR.** Ana Maria Roux Valentini Coelho *et al.* **Neuroaccounting: Um modelo para análise do processo de tomada de decisão**. XXXIII Encontro Anpad. São Paulo, 19 a 23 de setembro de 2009.

**COSTA**, Marco Túlio. **Programação Neurolinguística**. Notas de aula de Programação Neurolinguística disponível em: <https://ls.cursos.fgv.br/d21/le/160165/discussions/posts/2520819/ViewAttachment?fileId=674163>. Acesso em 25 set. 2019.

**KAHNEMAN**, Daniel. **Rápido de Devagar: duas formas de pensar**. Rio de Janeiro: Objetiva. 2012. 1ª ed. Pág. 29.

**LIMA**, Gabriela Guimarães. **Neuromarketing: O mapeamento de uma possível nova ciência**. Pág. 17.

**OLIVEIRA**, Edson. Rapport: A arte secreta dos mestres da persuasão. **Mais Persuasão**, 31 mar. 2014. Disponível em: <https://maispersuasao.com.br/rapport-e-confianca>. Acesso em 25 set. 2019.

**VASCONCELOS.** Carlos Eduardo de. **Mediação de conflitos e práticas restaurativas**. São Paulo: Método, 2008. Pág. 19.