

## PODER TRANSFORMADOR DA EXTRAJUDICIALIDADE PARA UM FUTURO SUSTENTÁVEL

*The Transformative Power of Extrajudicial Processes for a Sustainable Future*

Dulce Maria Martins do Nascimento<sup>1</sup>

FDUL

DOI: <https://doi.org/10.62140/DMMN2822024>

**Sumário:** 1. Introdução; 2. Negociação por Valores: definição e aplicação; 3. Processo de Mediação: estrutura e benefícios; 4. Revisão bibliográfica e estudo de casos; 5. Impacto da Extrajudicialização nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da agenda 2030 da ONU (ODS 5, 10 e 16); 6. Considerações finais.

**Resumo:** Com o avanço tecnológico e as transformações nas relações humanas, aprimorar novos caminhos e competências inter-relacionais torna-se cada vez mais crucial. Este artigo explora a extrajudicialidade, em especial negociação por valores e mediação como métodos promissores de prevenção, gestão e resolução de conflitos, destacando como essas abordagens podem contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável. Além de apresentar uma revisão bibliográfica abrangente, o estudo inclui análises de casos práticos que demonstram a eficácia dessas práticas. Os resultados preliminares sugerem que tais métodos não só promovem paz e cooperação, mas também fortalecem o tecido social, contribuindo significativamente para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU (ODS 5, 10 e 16).

**Palavras-chave:** Negociação por valores; Processo de Mediação; Extrajudicialização; Agenda 2030 da ONU; Sustentabilidade nas inter relações.

**Abstract:** With technological advancements and transformations in human relations, enhancing new approaches and inter-relational competencies has become increasingly crucial. This article explores extrajudicial processes, particularly value-based negotiation and mediation, as promising methods for the prevention, management, and resolution of conflicts, highlighting how these approaches can contribute to building a more just and sustainable society. In addition to presenting a comprehensive literature review, the study includes analyses of practical cases that demonstrate the effectiveness of these practices. Preliminary results suggest that such methods not only promote peace and cooperation but

---

<sup>1</sup> Mestre em Direito UFMG e FDUL | PG Gestão de pessoas | Juíza Portugal (2008-2013) | Advogada OAP e OAB certificada IMI e IBPC | Mediadora especializada desde 2003, certificada ADR/ODR International; IMI; CPR; DGPJ e CNJ | Reconhecida e recomendada pela WWL e pela Leaders League Brasil | Consultora especialista em resolução de conflitos da FAO/ONU e em direito internacional | Mentora empresarial de CEO's | Negociadora empresarial | Conselheira empresarial | Diretora e Professora na Via Consenso Academy | [dulce@dulcenasascimento.online](mailto:dulce@dulcenasascimento.online)

also strengthen the social fabric, contributing significantly to the Sustainable Development Goals of the 2030 UN Agenda (SDGs 5, 10, and 16).

**Keywords:** Value-based Negotiation; Mediation Process; Extrajudicial Processes; UN 2030 Agenda; Sustainability in Interpersonal Relations.

## 1. Introdução

As interações sociais e empresariais tornaram-se cada vez mais complexas no cenário global, impulsionadas pelos rápidos avanços tecnológicos. Essas transformações têm exigido abordagens inovadoras para lidar com conflitos, que agora surgem com mais frequência e apresentam maior grau de complexidade. Este artigo explora como a extrajudicialidade, em especial a negociação baseada em valores e a mediação, pode redefinir a resolução de disputas, atendendo às demandas por uma justiça restaurativa e promotora de desenvolvimento sustentável. Tais métodos não apenas facilitam a resolução de conflitos, mas também promovem o diálogo construtivo e a compreensão mútua, essenciais para sociedades mais equilibradas.

O avanço tecnológico e as mudanças sociais têm alterado a forma como os conflitos emergem e são geridos, evidenciando a necessidade de abordagens mais eficazes e sustentáveis. A extrajudicialidade, que abrange métodos de resolução de disputas fora do sistema judicial tradicional e contencioso, surge como uma alternativa poderosa para enfrentar esses desafios. Nesse contexto, a negociação por valores e a mediação destacam-se por facilitarem a construção de soluções consensuais, promovendo ambientes de respeito e cooperação que contribuem para a justiça e equidade social.

A negociação por valores permite que os envolvidos em um conflito identifiquem e priorizem o que é essencial, frequentemente relacionado à sua identidade e princípios. Esta abordagem vai além da simples resolução do conflito, fortalecendo os relacionamentos e promovendo um entendimento mais profundo dos intervenientes. Do mesmo modo, a mediação oferece um espaço neutro e seguro onde os envolvidos podem expressar suas necessidades e encontrar soluções que sejam mutuamente benéficas e sustentáveis.

Este artigo visa contribuir para o desenvolvimento de competências individuais, profissionais e pessoais em áreas como advocacia, gestão e inter relações (pessoais, sociais e familiares), oferecendo ferramentas eficazes para prevenir, gerir e resolver conflitos. Além disso, examina como essas práticas podem ser integradas nos sistemas sociais e empresariais para promover o progresso social, alinhando-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, com foco na igualdade de gênero (ODS 5),

redução das desigualdades (ODS 10), bem como paz e justiça (ODS 16), por meio de uma revisão da literatura existente, bem como análise de casos práticos que ilustram a aplicação dessas abordagens em diferentes contextos de conflito.

## **2. Negociação por Valores: definição e aplicação**

A negociação por valores, distinta da negociação tradicional (focada em ganhos materiais), enfatiza a identificação e priorização dos valores intrínsecos dos participantes. Este método, inspirado nos conceitos de Follet em “Processo integrativo”; de Fisher, Ury, e Patton em “Chegar ao sim”; de Rosenberg em “Comunicação não violenta”; bem como de Dolan em “Gestão por valores”, propõe que sendo o conflito natural, os negociadores explorem os interesses subjacentes às posições assumidas durante a negociação, promovendo soluções que respeitem os valores dos envolvidos. Tal abordagem não apenas resulta em acordos mais duradouros, como também fortalece os laços interpessoais e a satisfação com o processo de resolução.

A negociação por valores é uma metodologia que emerge como uma resposta às limitações dos modelos tradicionais de negociação, que muitas vezes se concentram apenas em aspectos tangíveis e imediatos, como ganhos econômicos ou concessões materiais. Diferentemente, a Negociação por valores corresponde a uma abordagem inovadora, desenvolvida ao longo de mais de duas décadas de prática e reflexões. Colocando os valores fundamentais dos indivíduos no centro do processo de negociação, reconhece que as decisões humanas são profundamente influenciadas por princípios éticos, crenças pessoais e identidades culturais.

### **2.1 Definição de Negociação por Valores**

Em modelos de negociação convencionais o foco está frequentemente em concessões e compromissos, que não abordam a raiz do conflito ou questões emocionais e éticas dos envolvidos, maioritariamente, sentidos como vitórias de curto prazo.

Diferentemente, a Negociação por Valores corresponde a uma metodologia que inclui a necessidade de identificar, além de posições, interesses e necessidades, quais são os valores individuais e coletivos no contexto vivenciado. A sua aplicação é sustentada pela premissa de que, quando os intervenientes numa divergência entendem e respeitam os valores uns dos outros, é possível alcançar soluções que resolvem com profundidade o

conflito em questão e promovem uma satisfação duradoura. Esta metodologia provoca reflexões sobre o que cada um tem que o outro não sabe e para quem terá grande valor, potencializando a disponibilidade para cada um falar de si e ser efetivamente escutado. Essa partilha, num modelo circular de comunicação, provoca que cada um pense em propostas para o outro, e vice versa, potencializando a construção de soluções além do óbvio.

Na negociação por valores, os participantes são incentivados a identificar e expressar os valores que consideram mais importantes em relação à situação e seu contexto. Esses valores podem variar amplamente, desde integridade e justiça, até segurança e lealdade, dependendo das circunstâncias e experiências dos envolvidos. A ideia central é que, ao trazer esses valores à superfície, os envolvidos podem superar impasses que, de outra forma, em uma negociação tradicional, seriam tidos como intransponíveis.

A sua aplicação envolve várias etapas-chave. Inicialmente, o terceiro negociador trabalha com os intervenientes para ajudá-los a identificar os valores que estão em jogo. Isso pode ser feito através de uma série de perguntas exploratórias que incentivam os participantes a refletirem sobre o que realmente importa naquele contexto.

Por exemplo, em um caso de disputa empresarial, um pode identificar a transparência e a confiança como valores fundamentais, enquanto o outro pode priorizar a sustentabilidade e a inovação. Ao compreender esses valores, o terceiro pode então guiar as intervenientes na busca de soluções que atendam a todos esses princípios, como a implementação de práticas empresariais transparentes e sustentáveis.

A negociação por valores pode ser aplicada em uma variedade de contextos, desde disputas familiares até conflitos internacionais. Em cada caso, o processo é adaptado para refletir as circunstâncias específicas e os valores dos envolvidos. Essa adaptabilidade é uma das principais forças da negociação por valores, permitindo que ela seja eficaz em uma ampla gama de situações. Em disputas familiares, por exemplo, essa abordagem tem ajudado a resolver conflitos que envolvem questões de herança, onde os valores de justiça e equidade são muitas vezes centrais. Da mesma forma, em negociações empresariais, a identificação de valores como inovação e sustentabilidade tem levado a acordos que não apenas resolvem o conflito atual, mas também estabelecem uma base para uma colaboração futura mais sólida e produtiva.

## **2.2 Benefícios e desafios da Negociação por Valores**

Primeiramente, ela promove um nível mais profundo de entendimento entre os conflitantes, o que pode levar a soluções mais criativas e satisfatórias. Além disso, ao focar nos valores, a negociação muitas vezes resulta em acordos que são mais duradouros e menos propensos a serem contestados ou revisitados no futuro. Outro benefício importante é o fortalecimento das relações dos envolvidos. Em vez de verem a negociação como uma batalha onde um ganha e o outro perde, os participantes começam a perceber o processo como uma oportunidade para fortalecer laços e construir confiança. Isso é particularmente valioso em contextos onde terão que continuar a trabalhar juntos no futuro, como em parcerias empresariais ou em relações familiares.

Embora a negociação por valores ofereça muitos benefícios, ela também apresenta desafios. Um dos principais desafios é a dificuldade de identificar e articular os valores subjacentes, especialmente quando os participantes na situação estão emocionalmente envolvidos no conflito. Além disso, nem todos os conflitos são adequados para essa abordagem. Em alguns casos, podem estar tão fixadas em ter razão que não estão dispostas a explorar valores mais profundos. Outro desafio é que a negociação por valores requer profissionais altamente qualificados, capazes de facilitar discussões complexas e sensíveis sobre valores pessoais e éticos. Estes profissionais devem ser capazes de criar um ambiente seguro e de confiança onde os participantes diretos se sintam confortáveis para compartilhar seus valores sem medo de julgamento ou retaliação.

### **2.3 Conexão da Negociação por Valores com a Mediação**

O processo de negociação por regra começa com uma abordagem direta entre os interessados em resolver a situação. Em seguida evolui para a intervenção de profissionais da advocacia, que vão implementar e aplicar uma abordagem parcial de salvaguarda dos interesses e necessidades do cliente, com uma disponibilidade para que sejam tidos em consideração os valores individuais. Ocorre que quando a negociação falha, por questões de comunicação ou impasses que inviabilizam a sua continuidade, os intervenientes, inclusive profissionais da advocacia, podem optar por chamar a intervenção da mediadora, na qualidade de terceira imparcial com funções e tarefas específicas, nos termos legais.

A metodologia da negociação por valores é frequentemente utilizada durante a mediação, ajudando os envolvidos e profissionais da advocacia a explorarem valores e encontrar um terreno comum ou complementar. Esta combinação é particularmente eficaz

porque a mediação fornece a estrutura e o suporte necessário para que a negociação por valores ocorra de forma eficaz. Ao trabalhar juntas, negociação por valores e mediação, é possível transformar a forma como os conflitos são abordados, geridos e resolvidos, promovendo resultados que são ao mesmo tempo satisfatórios e sustentáveis.

Mediação e Negociação por valores complementam-se de forma eficaz, pois ambas as abordagens compartilham o foco na interrelação, na comunicação integrativa empática e no respeito aos valores fundamentais dos participantes.

Durante a mediação, a mediadora pode usar os princípios e metodologia da negociação por valores para ajudar os mediados a explorar mais profundamente seus interesses e necessidades, levando a soluções que não só resolvem o conflito imediato, mas também promovem a paz e cooperação a longo prazo. Utilizada com sucesso em uma ampla gama de contextos, desde disputas comunitárias até conflitos internacionais, após mais de 20 anos de atuação profissional podemos afirmar que o sucesso deste processo está solidificado. Por exemplo, em uma disputa empresarial, onde transparência e inovação são valores centrais, a mediadora pode orientar a conversa de modo a garantir que o acordo final reflita esses valores, criando um ambiente de trabalho mais inclusivo e propício ao crescimento futuro. No contexto empresarial, a mediação tem se mostrado eficaz na resolução de disputas trabalhistas, empresariais e comerciais, onde os interesses em jogo são complexos e multifacetados. Isso ocorre porque ao facilitar um diálogo aberto e honesto, a mediação permite que os intervenientes encontrem soluções que preservam as relações e promovem um ambiente de negócios saudável. Igualmente, em casos de mediação comunitária, o processo tem ajudado a resolver conflitos entre vizinhos, bem como grupos dentro de uma comunidade, promovendo coesão social e prevenindo escalada de tensões.

### **3. O Processo de Mediação: estrutura, benefícios e desafios**

A mediação é um processo legal, que lida com o conflito e tem alcançado destaque como alternativa eficaz à solução imposta por um terceiro, seja juiz, árbitro ou outro, sempre que os intervenientes querem influenciar a construção do resultado e manter o poder de decisão, pois ela permite que os intervenientes trabalhem juntos para encontrar uma solução mutuamente aceitável. Este processo legal é facilitado por uma Mediadora, terceira independente, neutro e imparcial, cujo papel é guiar a comunicação e estimular os envolvidos a explorarem soluções consensuais. Atuar na mediação não exige apenas conhecer o processo legal e técnico, mas demanda combinar habilidades interpessoais com uma compreensão

profunda das dinâmicas de conflito interrelacional, da comunicação integrativa empática e da negociação circular por valores.

Este processo é especialmente valorizado por sua eficiência e eficácia em contextos onde a preservação das relações é importante de MANTER, MELHORAR, NÃO PREJUDICAR ou INICIAR, independentemente da relação ou relacionamento, bem como do nível de proximidade ou intimidade, seja em situações familiares, comerciais, empresariais, vizinhança ou outras. Ali é promovido um ambiente onde valores e emoções são reconhecidos e respeitados, facilitando a construção de soluções que são verdadeiramente aceitas.

### 3.1 Estrutura do Processo de Mediação

Dividido em várias etapas, cada uma desempenhando um papel crucial na construção de um resultado consensual, optamos por aquela que utilizamos na prática e disponibilizamos no evento “Roadmap da Mediação”, a saber: encontro prévio; mediação (início | aprofundamento | soluções | conclusão); pós mediação:

- **Encontro prévio:** Antes da mediação começar, a mediadora reúne com mediados para entender o contexto do conflito, identificar as questões principais e preparar o terreno para um trabalho produtivo. Nesta fase, é fundamental estabelecer as regras do processo e assegurar que todos, em especial os profissionais da advocacia, compreendem e concordam com a utilização da mediação e o papel da mediadora.
- **Mediação:** com a assinatura do Termo de aceitação da mediação o processo começa, sendo o mesmo dividido em diferentes momentos ou fases:

**Início:** aqui a mediadora estabelece o tom dos trabalhos, explica o processo e procedimentos, esclarece o papel de todos os participantes, enfatiza a importância da confidencialidade e demais regras que caracterizam a mediação. É também um momento para mediados e profissionais da advocacia apresentarem suas perspectivas iniciais sobre a situação e contexto, o que ajuda a definir a pauta ou temas necessários de serem trabalhados nas reuniões subsequentes, que podem ocorrer de modo conjunto ou em separado.

**Aprofundamento:** cerne do processo de mediação, conduzida pela mediadora que facilita o diálogo entre mediados e profissionais da advocacia, ajudando-os a explorar as causas subjacentes do conflito e a identificar valores, necessidades

e interesses envolvidos. Durante este momento, a mediadora usa uma variedade de técnicas, como perguntas abertas, reformulação e validação, para incentivar a comunicação e compreensão mútua.

**Soluções:** estimulados e encorajados pela mediadora, mediados e profissionais da advocacia começam a criar, partilhar e desenvolver possíveis soluções. Aqui surgem soluções criativas e são apresentadas opções sem compromisso, com foco nos interesses, necessidades e valores de todos. Orientada para o consenso, tem como principal objetivo encontrar soluções que atendam a todos os envolvidos.

**Conclusão:** aqui temos a formalização das várias soluções, que podem corresponder a acordo ou não acordo, e em caso de acordo este pode ser parcial ou total, provisório ou definitivo. Se os mediados chegarem a um consenso, e for da sua vontade, podem redigir um documento onde detalham os termos finais. Este acordo pode ser informal ou, dependendo do contexto, ter forma escrita e até mesmo precisar de receber a oitiva do Ministério Público e homologação do judiciário, sendo esta obrigatória perante direitos indisponíveis (transacionáveis). O encerramento inclui uma reflexão sobre o processo e as lições aprendidas, o que é muito valioso para futuras interações entre os mediados.

- **Pós-Mediação:** este momento ou etapa é facultativo e aplicado sempre que a mediadora entender relevante receber um feedback sobre o trabalho realizado e os resultados efetivamente vivenciados pelos mediados.

### 3.2 Benefícios e desafios da Mediação

Podemos enumerar alguns dos principais benefícios como sendo:

**Confidencialidade:** Ao contrário do contencioso, onde os detalhes do caso são geralmente tornados públicos, a mediação permite que os intervenientes não se exponham, mantendo suas divergências e posições protegidas. Isso é particularmente importante em conflitos comerciais, empresariais, mas também familiares e pessoais, onde a exposição pública pode ser prejudicial.

**Controle:** os mediados mantêm o controle sobre o resultado. Diferentemente de um processo contencioso, onde o resultado é decidido ou influenciado por um terceiro, na



mediação os mediados têm a oportunidade de moldar um acordo que reflete suas necessidades e interesses, salvaguardando os seus valores e identidade. Isso aumenta a probabilidade de cumprimento voluntário do acordo, já que os participantes se sentem mais comprometidos com um resultado que eles mesmos criaram.

**Efetividade:** geralmente é rápida e com custos controlados, pois a sua evolução depende da participação e vontade dos próprios mediados. Como o processo é informal e flexível, os envolvidos podem resolver seus conflitos em um período de tempo significativamente curto, economizando recursos financeiros e emocionais.

**Preservação de Relações:** este é o benefício mais significativo da mediação. Ao focar na comunicação e entendimento mútuo, ajuda a construir confiança e respeito, o que é especialmente valioso em disputas familiares, comunitárias, vizinhança ou empresariais, onde os intervenientes terão que continuar a interagir após o conflito ser resolvido.

**Soluções Criativas e Sustentáveis:** a natureza consensual da mediação frequentemente resulta em soluções mais criativas do que aquelas que poderiam ser alcançadas através de processos adversariais. Incentivados a considerar uma ampla gama de opções, as soluções que emergem da mediação tendem a ser flexíveis e sustentáveis, atendendo melhor aos interesses de longo prazo de todos os envolvidos.

Apesar de seus muitos benefícios, um dos principais desafios ainda é a resistência inicial das pessoas em participar do processo. Muitas vezes, estão tão investidas em suas posições que hesitam em se envolver num diálogo comprometido, temendo que isso possa ser visto como um sinal de fraqueza ou concessão. Outro desafio é a necessidade de uma mediadora altamente qualificada. A eficácia da mediação depende em grande parte da habilidade da mediadora em facilitar o diálogo, manter a neutralidade e ajudar os mediados a navegar por questões complexas e emocionalmente carregadas. Isso exige não apenas treinamento técnico, mas também habilidades interpessoais e empatia.

#### 4. Revisão Bibliográfica e Estudo de Casos

A base teórica sobre o poder transformador da extrajudicialidade, em particular da negociação por valores e da mediação, está firmemente estabelecida em várias disciplinas, incluindo psicologia, sociologia e direito. A revisão da literatura realizada abrange uma gama variada de estudos e teorias aprofundadas por décadas, que fundamentam a eficácia destes dois processos. Estudos de casos, em contextos variados, demonstram a sua aplicabilidade e

benefícios, ressaltando a versatilidade e adaptabilidade das referidas práticas em diferentes culturas e tipos de conflitos.

#### 4.1 Revisão Bibliográfica

Mary Parker Follett, em seus escritos sobre o "poder com" em vez de "poder sobre" (*Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*) (1940), oferece uma base filosófica para a cooperação, consenso e co-criação em processos de resolução de conflitos. Sua abordagem enfatiza a importância da cooperação e do entendimento mútuo, princípios que são centrais na negociação por valores.

Marshall Rosenberg em seus trabalhos sobre "Comunicação não-violenta" (1960), apresenta uma metodologia simplificada, voltada para aprimorar os relacionamentos interpessoais e diminuir a violência no mundo. Aplicável em centenas de situações que exigem clareza na comunicação, como fábricas, escolas, comunidades carentes e até em conflitos políticos internacionais.

Christopher Moore, em *"The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict"* (1986), oferece uma estrutura detalhada, delineando técnicas e estratégias que podem ser usadas para facilitar a resolução de conflitos. Moore destaca a importância de entender interesses e necessidades dos intervenientes como uma forma de promover acordos mais duradouros, o que ressoa com os objetivos da negociação por valores.

Além disso, Fisher, Ury e Patton, em sua obra *"Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In"* (1981), introduziram a ideia de focar nos interesses em vez de posições, uma perspectiva que se alinha estreitamente com os princípios da negociação por valores. Eles argumentam que ao abordar os interesses subjacentes, as partes são mais propensas a alcançar soluções que satisfaçam suas necessidades fundamentais.

A psicologia do conflito também é explorada em profundidade por Morton Deutsch e Peter T. Coleman em *"The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice"* (2000). Este trabalho enfatiza como as percepções e emoções moldam a maneira dos indivíduos abordarem os conflitos, sugerindo que a compreensão dessas dinâmicas pode facilitar uma resolução mais eficaz. Essa perspectiva psicológica é essencial para a negociação por valores, que busca entender as motivações profundas dos indivíduos.

Jeanne Brett, em "Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions Across Cultural Boundaries" (2001), acrescenta uma camada cultural à negociação, discutindo como as diferenças culturais podem influenciar a maneira como as pessoas negociam e resolvem conflitos. A negociação por valores considera essas variações culturais, especialmente em contextos globais, para garantir que as soluções sejam culturalmente sensíveis e eficazes.

Com igual relevância, Simon Dolan e Salvador Garcia, em "Gestão por Valores. Um Guia Corporativo Para Viver, Manter-se Vivo" (2006), disponibiliza o aprofundamento dos valores através de estudos acadêmicos e mundiais. Essencialmente, a gestão por valores se baseia em três dimensões: econômica, ética e emocional, que fazem com que as organizações atinjam seus objetivos e tenham sua sobrevivência assegurada. Para os autores, a Gestão por Valores é uma ferramenta estratégica cuja aplicação prática irá extrair o potencial do mercado através de sua relevância para os indivíduos descobrirem o seu potencial de liderar com foco na mudança e na agregação de valores.

#### 4.2 Estudo de Casos

Para ilustrar a aplicação prática da Negociação por Valores e da Mediação, apresentamos alguns estudos de casos que demonstram como esses métodos foram utilizados com sucesso em uma variedade de contextos, demonstrando como esses métodos podem ser adaptados para atender às necessidades específicas de cada contexto, levando a soluções justas, duradouras e alinhadas com os valores fundamentais dos envolvidos. Os casos apresentados também ilustram como mediação e negociação por valores podem contribuir para a construção de relacionamentos fortes e para a promoção de uma cultura de paz e consenso. Em todos os exemplos, os intervenientes foram capazes de transcender suas diferenças e encontrar soluções que não apenas resolveram o conflito imediato, mas também promoveram um entendimento e respeito mútuo a longo prazo.

**Caso 1: Mediação em divergência familiar:** Um exemplo clássico da aplicação da mediação e negociação por valores pode ser encontrado em uma disputa familiar envolvendo a divisão de uma herança que inclui 3 fazendas, uma das quais com uma casa centenária onde os pais viveram os últimos 30 anos. Neste caso, os irmãos estavam em desacordo sobre a distribuição dos bens deixados pelos pais, cada um deles enfatizando diferentes valores: um irmão priorizava a equidade financeira de modo pragmático, enquanto o outro valorizava a

preservação do patrimônio e história familiar. A mediadora ajudou os irmãos a identificarem e articularem seus valores subjacentes, facilitando um diálogo que permitiu que ambos entendessem as preocupações e motivações um do outro. Através da metodologia da negociação por valores, durante o momento de criação de opções, eles foram capazes de chegar a um acordo que equilibrou a necessidade de equidade financeira com o desejo de preservar o patrimônio e história familiar, resultando em uma solução que ambos consideraram justa e satisfatória, incluindo tornas em relação a duas fazendas e um projeto de turismo rural para a fazenda da casa centenária a ser gerida exclusivamente por um dos irmão.

**Caso 2: Negociação por Valores em contexto empresarial:** Em um contexto empresarial, uma empresa multinacional enfrentava um conflito entre sua sede e uma subsidiária localizada em um país com diferentes normas culturais. O conflito surgiu em torno de práticas de sustentabilidade, com a sede exigindo a implementação de políticas internacionais, enquanto a subsidiária estava mais focada em cumprir as normas locais e focar na rentabilidade. Neste caso, a negociação por valores foi utilizada para identificar os valores fundamentais dos envolvidos. A sede valorizava sustentabilidade e responsabilidade corporativa, enquanto a subsidiária valorizava a viabilidade econômica e conformidade com as normas locais. A mediação ajudou a explorar como esses valores poderiam ser integrados, resultando na elaboração da uniformização de princípios para a implementação de práticas de sustentabilidade, que respeitavam as realidades econômicas locais, ao mesmo tempo que cumpriam os objetivos corporativos das ODS.

**Caso 3: Mediação em conflitos comunitários:** Em uma comunidade rural, surgiu um conflito entre moradores e uma empresa de mineração que planejava iniciar operações na área. Os moradores estavam preocupados com o impacto ambiental, a perda de terras agrícolas e de qualidade de vida, enquanto a empresa estava focada nos benefícios econômicos que a mineração poderia trazer. A mediação foi essencial para permitir que todos expressassem seus valores e preocupações. Através de um processo de mediação, que incorporou a metodologia da negociação por valores, os intervenientes chegaram a um acordo que permitiu a operação da mineração de forma limitada e sustentável, com a empresa se comprometendo a respeitar um conjunto de regras e a investir em projetos de desenvolvimento comunitário e preservação ambiental.

**Caso 4: Negociação por Valores em contexto internacional:** Em um cenário internacional, a mediação foi utilizada para resolver um conflito diplomático entre dois países

sobre questões de fronteira. A disputa envolvia tanto questões territoriais quanto a gestão de recursos naturais compartilhados. A mediadora ajudou os países a focar em valores comuns, como segurança regional e desenvolvimento sustentável. Através da mediação e da metodologia da negociação por valores, os países foram capazes de desenvolver um acordo que incluiu um compromisso mútuo de gestão compartilhada dos recursos naturais e a criação de uma zona neutra de desenvolvimento econômico. Esse acordo não só resolveu a disputa territorial, mas também promoveu a cooperação e a estabilidade na região.

## **5. Impacto da Extrajudicialização na agenda 2023 da ONU sobre Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**

A utilização de métodos extrajudiciais desempenha um papel essencial na promoção de resultados justos, inclusivos e sustentáveis. A extrajudicialização, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 das Nações Unidas, oferece alternativas inovadoras para enfrentar os desafios contemporâneos mais urgentes, como a promoção da igualdade de gênero, o fortalecimento das instituições de justiça (garantindo acesso equitativo a uma ordem jurídica justa) e a redução das desigualdades. Contribuindo de maneira significativa para alcançar metas fundamentais, como igualdade de gênero, redução das desigualdades, paz e justiça, a implementação de métodos extrajudiciais, como a mediação e a negociação por valores, têm demonstrado a capacidade de reduzir a violência, melhorar a coesão social e promover uma cultura de diálogo, contribuindo diretamente para os ODS 5, 10 e 16.

### **5.1 Promoção da Igualdade de Gênero (ODS 5)**

O ODS 5 é um dos pilares centrais da Agenda 2030 da ONU, com o objetivo de alcançar a igualdade de gênero, promovendo a conscientização de mulheres e meninas sobre o seu poder individual e coletivo. Em muitos contextos, as mulheres enfrentam barreiras significativas para acessar a justiça, seja devido a desigualdades de poder, normas culturais restritivas ou medo de retaliação. A extrajudicialização, por meio da mediação e da negociação por valores, desempenha um papel crucial na promoção da igualdade de gênero, proporcionando um espaço seguro e equitativo para que possam participar ativamente da prevenção, gestão e resolução de conflitos, livres de medos ou restrições. Esses métodos oferecem um ambiente no qual as vozes das mulheres são ouvidas e respeitadas com isonomia em relação às demais. Em casos de conflitos familiares, trabalhistas ou comunitários, incluindo situações de assédio ou violência, a extrajudicialização fornece uma

plataforma onde as preocupações e necessidades das mulheres são adequadamente abordadas, resultando em soluções mais justas e equitativas. A negociação por valores, em particular, incentiva todos os envolvidos a reconhecerem e respeitarem os valores fundamentais dos outros, o que pode ajudar a desafiar e transformar atitudes discriminatórias enraizadas. Quando os valores de igualdade e respeito são integrados ao processo de resolução de conflitos, as mulheres são capacitadas a defender seus direitos e a participar de maneira ativa e significativa na tomada de decisões.

### **5.2 Redução das Desigualdades (ODS 10)**

O ODS 10 busca reduzir as desigualdades dentro e entre os países, promovendo a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente de idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião ou condição econômica. A extrajudicialização desempenha um papel fundamental na redução das desigualdades ao oferecer meios acessíveis e inclusivos para a prevenção, gestão e resolução de conflitos. Muitas vezes, o sistema judicial formal é inacessível para indivíduos ou grupos marginalizados, seja devido a custos elevados, procedimentos complexos ou discriminação sistêmica. A mediação e a negociação por valores oferecem alternativas mais acessíveis, flexíveis e informais, permitindo que aqueles tradicionalmente excluídos do processo contencioso possam resolver seus conflitos de forma justa e equitativa. Em contextos comunitários, por exemplo, a mediação pode ser utilizada para resolver divergências que envolvam todos os membros da comunidade, inclusive aqueles que têm menos poder ou voz. Isso promove não apenas justiça social, mas também fortalece a coesão comunitária ao garantir que todos tenham a oportunidade de participar do processo. A negociação por valores, ao focar na essência do contexto, ajuda a abordar as raízes das desigualdades. Ao entender e respeitar os valores dos outros, é possível desenvolver soluções mais inclusivas e equitativas, particularmente em contextos onde as desigualdades estão profundamente enraizadas e são difíceis de superar através dos meios contenciosos tradicionais.

### **5.3 Paz, Justiça e Instituições Eficazes (ODS 16)**

O ODS 16 promove sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, garantindo acesso à justiça para todos e fortalecendo instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis. A extrajudicialização, por meio da mediação e da negociação por valores, contribui diretamente para este objetivo ao fortalecer o estado de

direito, promovendo paz e justiça em diversos contextos. A mediação é uma ferramenta poderosa para a construção da paz, permitindo que os intervenientes resolvam suas diferenças de maneira pacífica e consensual. Em vez de recorrer ao litígio ou a métodos adversariais/contenciosos, a mediação promove o diálogo, a compreensão mútua e a restauração das relações. Isso é particularmente crucial em contextos marcados por violência ou desconfiança, onde a mediação pode transformar relações adversas em cooperativas, colaborativas e consensuais. Além disso, a mediação contribui para a construção de instituições eficazes e responsáveis ao proporcionar mecanismos de resolução de conflitos transparentes, justos e acessíveis. Quando as pessoas veem que seus conflitos podem ser resolvidos de forma inclusiva e eficaz através da mediação, sua confiança nas instituições de justiça é fortalecida, reforçando o estado de direito e promovendo estabilidade social. Igualmente, a negociação por valores também apoia o ODS 16 ao incorporar princípios de justiça, equidade e respeito aos direitos humanos. Quando esses valores são integrados no processo de resolução de conflitos, as soluções emergentes têm maior probabilidade de serem aceitas por todas as partes, o que contribui para a paz e estabilidade a longo prazo.

## **6. Considerações Finais**

A negociação por valores e a mediação não são apenas técnicas eficazes de prevenção, gestão e resolução de conflitos. Elas representam pilares fundamentais para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável. Investir no aperfeiçoamento dessas práticas, integrá-las nas políticas públicas e comunitárias e utilizar as tecnologias disponíveis são passos essenciais para maximizar os impactos positivos dessas abordagens. Ao adotar práticas extrajudiciais, além de aliviar a sobrecarga dos sistemas adversariais tradicionais, oferece-se às pessoas a oportunidade de alcançar soluções benéficas de forma mais eficiente, menos onerosa e com maior legitimidade.

À medida que as relações humanas e os desafios sociais contemporâneos se tornam cada vez mais complexos, torna-se evidente a necessidade de novas abordagens para a resolução de conflitos. A extrajudicialização surge como uma resposta eficaz e adaptável para conflitos imediatos, promovendo a paz e a justiça a longo prazo. Especificamente, a negociação por valores e a mediação revelam um potencial transformador ao colocarem os valores e princípios éticos no centro do processo, permitindo a construção de soluções duradouras que respeitam as aspirações dos envolvidos.

A negociação por valores, ao priorizar os valores fundamentais de cada interveniente, proporciona acordos mais satisfatórios e equilibrados. Esta metodologia reconhece a importância dos princípios éticos e das identidades pessoais nas decisões e comportamentos humanos, promovendo uma resolução de conflitos mais eficaz ao trazer esses valores à tona. Exemplos práticos demonstram sua aplicação em variados contextos, desde disputas familiares até conflitos empresariais e comunitários, sempre com o objetivo de criar soluções que atendam às necessidades de todos os envolvidos.

A mediação, por outro lado, complementa esse processo ao fornecer um espaço neutro, seguro e consensual, onde todos podem explorar soluções criativas e consensuais. Suas várias etapas — preparação, abertura, exploração, negociação e fechamento — promovem a construção de confiança, a preservação de relacionamentos e a criação de soluções duradouras. Estudos de caso comprovam o sucesso da mediação em contextos tão diversos como disputas comunitárias e conflitos internacionais, reforçando sua eficácia em promover soluções inclusivas e sustentáveis.

Além de atender às necessidades imediatas dos envolvidos, a extrajudicialização contribui de forma significativa para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030. Práticas como mediação e negociação por valores promovem a igualdade de gênero (ODS 5), ao oferecerem um espaço equitativo para a participação ativa das mulheres; ajudam a reduzir as desigualdades (ODS 10), ampliando o acesso à justiça de forma inclusiva; e fortalecem a paz, a justiça e as instituições eficazes (ODS 16), ao fomentar uma abordagem colaborativa e pacífica na resolução de disputas.

A integração dessas práticas nos sistemas jurídico e comunitário requer um compromisso contínuo com a capacitação e o desenvolvimento de políticas que reconheçam e valorizem a mediação e a negociação por valores como ferramentas essenciais. O uso da tecnologia pode ainda ampliar o impacto dessas práticas, tornando-as mais acessíveis e eficientes.

Em conclusão, a extrajudicialização oferece um caminho promissor para a construção de uma sociedade mais justa, equitativa e sustentável. Ao potencializar a autonomia da vontade e decisão informada das pessoas para resolverem seus conflitos de forma autônoma e consensual, essas práticas não apenas aliviam a pressão sobre os sistemas tradicionais contenciosos e judiciais, mas também criam um ambiente social mais harmonioso. À medida que avançamos rumo ao futuro, é crucial que continuemos a



fortalecer e promover essas abordagens, reconhecendo seu papel indispensável na promoção da justiça, paz e desenvolvimento sustentável.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRETT, Jeanne. *Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions Across Cultural Boundaries*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

DOLAN, Simon e GARCIA, Salvador, em “Gestão por Valores. Um Guia Corporativo Para Viver, Manter-se Vivo” Ed. Qualitymark, 2006.

Deutsch, Morton. *The Resolution of Conflicts - Constructive and Destructive Processes*. Carl Hovland Memorial Lectures Series. Yale University Press, 1977. ISBN 9780300021868

DEUTSCH, Morton; COLEMAN, Peter T. e MARCUS, Aric C. *The Handbook of Conflict Resolution – Theory and Practice*. Jossey-Bass, EUA, 2006

FOLLETT, Mary Parker, *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett e Creative Experience*. New York: Longmans, Green and Co., 1924

FOLLETT, Mary Parker, *Profeta do gerenciamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996 ISBN 978-8573031140.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. *Como Chegar ao Sim: A Negociação de Acordos Sem Concessões*. 2. ed. São Paulo: Imago, 1994.

MAYER, Bernard. *Beyond Neutrality: Confronting the Crisis in Conflict Resolution*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.

MOORE, Christopher W. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. San Francisco: Jossey-Bass, 1986 - versão traduzida “O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos”. Porto Alegre: Artmed, 1998.

NASCIMENTO, Dulce M. M. *Julgados de paz e conciliação técnica: sua importância no paradigma da Justiça Restaurativa*. 2013, 403 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Lusíada de Lisboa, Lisboa (POR), 2014. Disponível em: <<http://bit.ly/2GL5d91>>. Acesso em: 10 ago. 2024.

NASCIMENTO, Dulce Maria Martins do. *Mediação: inovações e oportunidades para a advocacia*. In: *Anais da XXIII Conferência Nacional da Advocacia Brasileira: em defesa dos direitos fundamentais: pilares da democracia, conquistas da cidadania*, São Paulo, 27 a 30 de novembro 2017 | Volume 2. pag. 155-172 | ISSN 2175-5752 | Disponível em <https://www.linkedin.com/in/dulce-nascimento-online/>

NASCIMENTO, Dulce Maria Martins do. *Negociação por valores - Resolução estratégica de conflitos em momentos de crise*, in V Congresso Internacional de Direitos Humanos de Coimbra - uma visão transdisciplinar. In: MOREIRA, Vital; MACHADO, Jónatas; GOMES, Carla de Marcelino; GOMES, Catarina; NUNES, César Augusto Ribeiro; SOARES, Leopoldo Rocha (Org.). *Campinas-Jundiaí: Editora Brasília, Edições Brasil, Editora Fibra*, 2021, p. 335-348.

Nascimento, Dulce Maria Martins do. A extinção da advocacia como você conhece. (2021). Ed. da autora, Julho de 2021. ISBN 978-65-00-27740-1.

Nascimento, Dulce Maria Martins do. Medição escolar - criação de uma nova cultura através do Triângulo consensual nas relações educacionais. (2022). [V.6 n.1: VI Congresso Internacional de Direitos Humanos de Coimbra](#). ISSN 2595-2773

NETTO, Adalberto. A Mediação e a Nova Lei de Mediação (Lei 13.140/2015). Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2016.

RODRIGUES, Horácio Wanderlei. Mediação e Justiça Restaurativa: Fundamentos e Práticas. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

Rosenberg, MARSHALL - Comunicação Não-Violenta, Ed Ágora, 2007

SILVA, Renata C. Extrajudicialização e Sustentabilidade: O Papel da Mediação nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Revista de Direito Ambiental, São Paulo, v. 23, n. 4, p. 102-119, 2018.

URI, William. Negociando o Impossível: Como Resolver os Conflitos Mais Difíceis. 1. ed. São Paulo: Sextante, 2017

WATANABE, Kazuo. Acesso à Justiça e Sociedade Moderna. In: GRINOVER, Ada Pellegrini. Participação e Processo. São Paulo: Revista dos Tribunais. 1988.