

A METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO APRECIATIVA E AS SEMANAS NACIONAIS DE CONCILIAÇÃO: CASE DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DA BAHIA

Pedro Lúcio Silva Vivas

Bacharel em Administração de Empresas com Especialização em Análise de Sistemas, pós-graduado em Gestão do Conhecimento, Assessor da Assessoria Especial da Presidência - AEP II - Assuntos Institucionais - no Tribunal de Justiça do Estado da Bahia, 5ª Avenida do Centro Administrativo da Bahia, Nº560, Sala 301 Sul, Salvador, Bahia, Brasil – Tel. 71 3372-5657/5077 - E-Mail: pvivas@tjba.jus.br.

Resumo: Neste artigo, apresenta-se um panorama das mudanças ocorridas no Poder Judiciário do Estado da Bahia em função da inserção em sua agenda de prioridades da cultura da negociação e da conciliação como forma alternativa, válida e definitiva de resolução de conflitos em prol da pacificação social. Aborda-se ainda a metodologia de Investigação Apreciativa no intuito de analisar, de forma concisa, se elementos estruturantes deste arquétipo de gestão são encontrados neste processo de transformação.

Palavras-Chave: Cultura Organizacional. Conciliação. Estatística Descritiva. Investigação Apreciativa. Resolução Alternativa de Disputas. Semana Nacional de Conciliação.

Sumário: Introdução; A Investigação Apreciativa; A Mudança de Paradigma; A construção de um novo cenário; O papel da COPPEMC; Glossário estatístico; Estatística descritiva das Semanas Nacionais de Conciliação na Bahia; A Investigação Apreciativa e as SNC na Bahia; Resultados atingidos; Conclusão; Bibliografia consultada.

Introdução

Importante ação integrante do **Movimento pela Conciliação**, programa iniciado em 23 de agosto de 2006 com o slogan **Conciliar é legal**, sob a coordenação do egrégio Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e que visa preservar à população a garantia constitucional do acesso à Justiça; a **Semana Nacional da Conciliação - SNC**, além de emblemática, uma vez que se realiza anualmente próximo ao dia 8 de dezembro, dia dedicado à Justiça, apresenta-se como um artefato alternativo adequado a suplementar o sistema judiciário litigioso tradicional e eficaz na reinserção na sociedade da cultura do diálogo e da negociação na resolução de disputas de interesses conflituosos, invitando todos, especialmente aos operadores do direito, a abarcar seus potenciais benefícios, incluindo-se neste rol redução de tempo e custos e maior eficácia de execução no desfecho dos processos.

ENTRE ASPAS

À luz desse prisma e da égide de um notável saber jurídico, Dra. Taís Schilling Ferraz, Juíza Federal e membro do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), preconiza:

A vida forense diária ensina que a melhor sentença não tem maior valor que o mais singelo dos acordos. A jurisdição, enquanto atividade meramente substitutiva, dirime o litígio, do ponto de vista dos seus efeitos jurídicos, mas na imensa maioria das vezes, ao contrário de eliminar o conflito subjetivo entre as partes, o incrementa, gerando maior animosidade e, em grande escala, transferência de responsabilidades pela derrota judicial: a parte vencida dificilmente reconhece que seu direito não era melhor que o da outra, e, não raro, credita ao Poder Judiciário a responsabilidade pelo revés em suas expectativas. O vencido dificilmente é convencido pela sentença e o ressentimento, decorrente do julgamento, fomenta novas lides, em um círculo vicioso. Na conciliação, diferentemente, não existem vencedores nem perdedores. São as partes que constroem a solução para os próprios problemas, tornando-se responsáveis pelos compromissos que assumem, resgatando, tanto quanto possível, a capacidade de relacionamento. Nesse mecanismo, o papel do juiz não é menos importante, pois é aqui que ele cumpre sua missão de pacificar verdadeiramente o conflito. [...] Situações há que demandam a atividade substitutiva do Poder Judiciário – o julgamento – para balizar os comportamentos. Mas a conciliação sempre deve ser a primeira alternativa e a mais estimulada, como instrumento de grande potencial que é para a pacificação dos conflitos. (FERRAZ, 2010)

Iniciativas como a Semana Nacional da Conciliação, criadas no intuito de estimular o Poder Judiciário Nacional a oferecer instrumentos e ações de conciliação e incentivar a população a fazer uso desses mecanismos, são verdadeiros determinantes sociais que podem “institucionalizar” a cultura do entendimento. Se as pessoas descobrem formas mais rápidas, simples e econômicas de acesso à Justiça, essas se transformam em regras gerais para a formação de um senso comum que potencializa sobremaneira a probabilidade de um acordo, eliciando comportamentos desfavoráveis muito comuns, como a esquiva ou fuga ao debate, ação essencial da negociação.

Diante da necessidade e da possibilidade de contribuição da Semana Nacional da Conciliação para redução da taxa de congestionamento, *ipso facto* na elevação do nível de satisfação dos jurisdicionados, outrossim, e à luz da assertiva da Dra. Taís Schilling, resta pacífico o entendimento que o Poder Judiciário inova a jusante quando trilha sobre um “velho” acesso, a concepção de uma “nova” justiça; revigorando a conciliação, reconstruindo-a com novos elementos, utilizando transversalmente bases da antropologia, psicologia e neurolinguística, como forma de promover a necessária e profunda mudança de mentalidade e conduta, consolidadas em longos anos de vivência na esfera única da litigiosidade.

Em particular no Poder Judiciário do Estado da Bahia, quando o comparando apenas no âmbito da Justiça Estadual na realização das Semanas Nacionais de Conciliação, verifica-se uma produtividade singular, isto sem que, em relação direta ou proporcional, assinalem com um aumento significativo na oferta de seus recursos humanos e/ou materiais. Ao melhor exame, o fato de a Bahia ter se destacado em todas as cinco edições da campanha, estando bem posicionada, consoante adiante poderá ser observado, em relação ao número total de

audiências realizadas e de acordos.

Isso posto, ante ao aludido cenário de diferenciação, o cerne de proposição deste artigo é o de verificar se existem elementos da Metodologia de Investigação Apreciativa, desenvolvida pelos Drs. David L. Cooperrider¹ e Suresh Srivastvai² da Case Western Reserve University, ainda que involuntariamente, presentes na construção deste panorama, de que forma se articulam em ideias, planos e práticas afirmativas, e como se dá o envolvimento dos atores organizacionais nesta “transformação” de larga escala. Neste desígnio, far-se-á adiante o levantamento estatístico descritivo dos resultados e das ações que mais tenham contribuído ao atual momento da conciliação no do Poder Judiciário do Estado da Bahia.

A Investigação Apreciativa

A Investigação Apreciativa – IA é uma metodologia de gestão resultante de uma Pesquisa-Ação realizada em 1980 pelos Drs. David L. Cooperrider e Suresh Srivastva, à época doutorandos do programa de Comportamento Organizacional da *Case Western Reserve University*, nas dependências da Clínica Médica Cleveland, na cidade de mesmo nome, Estado de Ohio nos EUA. Os pesquisadores queriam entender quais eram os fatores que mais contribuíam para a alta eficácia da Clínica quando esta se encontrava nos seus melhores momentos, ignorando todo o resto. Como em toda Pesquisa-Ação a intenção dos pesquisadores não era meramente relatar impressões em seus diagnósticos, ambos estavam engajados e interagindo com o grupo de modo cooperativo e inovador, num processo de aprendizagem organizacional e, assim, estabeleceram não somente que situação social era mais favorável, como também a forma de aumentar a consistência daqueles momentos.

O termo “*Appreciative Inquiry*”, ou Investigação Apreciativa, foi descrito, então, pela primeira vez, num relatório criado para ser uma poderosa e positiva ferramenta de aplicação do método pelos proprietários e colaboradores da clínica Cleveland.

A etimologia do termo *per si* já revela muito de sua proposição metodológica, “apreciar” como valorização ou ato de reconhecimento do melhor que há nas pessoas ou nas coisas e a motivação que temos em função disto e, “investigar” por sua vez tem com um sentido mais direto complementando sua essência, descobrir e aprender a apreender o que existe de excelência em um determinado sistema vivo, social e organizado e direcioná-lo a novos potenciais e possibilidades.

Solução de Problemas	Investigação Apreciativa
Identificação do Problema	Apreciar e valorizar o melhor, “O que é”
Análise das Causas	Dar visão ao “O que deveria ser”
Análise das possíveis soluções	Dialogando “O que pode ser”
Planejamento das ações	Inovando “O que será”
Pressupõe: a organização é um problema a ser resolvido	Pressupõe: a organização é um mistério a ser abraçado
Pergunta chave: O que está no caminho daquilo que queremos?	Pergunta chave: O que você quer criar?

Tabela 01 – Solução de Problemas X Investigação Apreciativa (GLOBE, 2010)

Temos a seguir a representação gráfica do fluxo metodológico proposto por David L. Cooperrider e Suresh Srivastva para a Investigação Apreciativa:

ENTRE ASPAS



Figura 01 – Fluxo do 4Ds da Investigação Apreciativa (FRY, 2010)

Traduzindo essa concepção para o mundo organizacional, temos um processo de descoberta das suas melhores competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) individuais e coletivas, para que essas alinhem visões positivas ao seu futuro sem desligar-se do que já fora exitoso no passado. O foco será sempre a plenitude de sua eficácia em total detrimento da resolução de possíveis “mazelas” históricas, transcendendo os desafios por meio de estratégias, táticas e ações integradoras e inovadoras, aumentando sua capacidade sistêmica de colaboração e de adaptação. Em síntese, a organização se indaga ciclicamente: o que temos de melhor para potencializarmos e atingirmos nossa missão institucional? Segundo nos releva Ronald Fry³, a Investigação Apreciativa pode ser entendida da seguinte forma:

Esse método de análise organizacional – ou simplesmente uma forma de estar no mundo ao nosso redor – é diferente da solução administrativa de problemas convencionais. A básica suposição de que se vai solucionar um problema pode dar a impressão de que o fato de organizar consiste em problemas a serem solucionados. A tarefa subsequente para o aprimoramento então, passa a ser a remoção das deficiências, obstáculos ou problemas de raízes. Este processo inclui basicamente: 1) identificação dos problemas-chave ou deficiências; 2) análise das causas; 3) análise das soluções e; 4) desenvolvimento de um tratamento ou plano de ação.

Em contraste, a base da IA não preconiza que organizar seja “um problema a ser resolvido”, mas uma “solução a ser abraçada”. Quando nós ficamos maravilhados, cheios de curiosidade sobre o milagre de organizar – quando o processo estiver no seu ponto melhor – ele requer uma mudança radical nos processos e na linguagem. São os 4 passos chamados de 4Ds. Este processo basicamente inclui: 1) “*Discovery*”- descoberta das coisas boas oferecidas verificando-se as melhores práticas existentes; 2) “*Dream*” (sonhar) sobre as qualidades reais do processo atual e possíveis melhorias; 3) “*Design*” – quando se traça os caminhos para concretizar o sonho e; 4) “*Destiny*”(destino) que é o

momento de se colocar em prática aquilo que foi planejado.

Consideremos o exemplo do planejamento estratégico. Geralmente, reunimos pessoas-chave do sistema para se reunirem e, começar algum exercício no “céu azul” pensando ou vislumbrando o futuro. São fornecidas informações adicionais para ajudar a compreensão das tendências e características do ambiente para que as pessoas possam calcular as condições e limitações. Tudo isso assumindo que, com base em nosso passado, já temos condições de saber tudo o que podemos realizar. Sabemos que nosso passado determina aquilo que antecipamos para o futuro, mas raramente paramos para perguntar: *“há mais alguma coisa a ser descoberta em relação ao nosso passado que pudesse nos ajudar a vislumbrar um futuro que seja desejável e possível?”* Quando a IA é aplicada para ajudar o pensamento estratégico, os participantes descobrem novas informações sobre suas melhores experiências no passado, antes de formar uma imagem do futuro. A diferença entre a ousadia e a difusão de suas imagens é muito grande. A tendência natural para que eles queiram agir para fazer com que o futuro se concretize incorpora o milagre do *empowerment* (empoderamento), aprendizado autodirigido, e um alto desempenho que desejamos para o momento atual.

É importante observar que a prática da IA está ainda na infância. Como uma criança curiosa que fica maravilhada com o mundo ao seu redor, uma ampla rede de professores, cientistas e pesquisadores está realizando experiências com princípios apreciativos, fazendo novas perguntas decisivas e documentando suas histórias diariamente. O que realmente vem emergindo de toda essa atividade pioneira é uma tese, ou proposição provocativa: já conseguimos alcançar os limites para a solução dos problemas como um modo de investigação capaz de inspirar, mobilizar e sustentar a mudança no sistema humano; o futuro do desenvolvimento organizacional pertence a métodos que afirmam, compelem e aceleram o aprendizado antecipatório envolvendo níveis cada vez maiores de participantes. (FRY, 2010)

Na tabela 2 abaixo, procura-se sintetizar algumas das mais importantes características da metodologia de investigação apreciativa:

INVESTIGAÇÃO APRECIATIVA	
Pressuposições	A confiança da jornada ao futuro pode ser maior quando se levar o melhor de seu passado.
	A linguagem que usamos cria a nossa realidade.
	Em quaisquer organizações, grupos ou indivíduos há talentos e habilidades únicas.
	Focar para se criar a realidade que desejamos.
	O ato de questionar inicia uma mudança.
Princípios Metodológicos	Antecipatório - uma imagem do futuro antecede a mudança.
	Construtivista – nossa capacidade para imaginar e criar um futuro permite que as organizações possam ser alteradas ou reconstruídas.
	Poético – organizações são como um livro aberto. O livro está aberto a múltiplas interpretações e conclusões.
	Positivo – perguntas positivas levam a mudanças positivas. Os sistemas se movem na direção das perguntas feitas.
	Simultaneidade – as sementes da mudança são plantadas com a primeira pergunta feita. Investigação e intervenção são ações simultâneas.

ENTRE ASPAS

Resultados Esperados	Criar ambiente onde pessoas escolhem como querem contribuir.
	Criar oportunidades para que todos sejam ouvidos.
	Criar oportunidade para pessoas sonharem e compartilharem sonhos.
	Criar bons relacionamentos.
	Emergir o melhor das pessoas e elas verem o melhor dos outros e das coisas.
	Encorajar e habilitar as pessoas a serem positivas.
	Focar no sonho mais ousado de possibilidade positiva.
	Gerar cooperação e inovação.
	Gerar senso de importância nas pessoas.
	Liberar poder e aprendizagem individual e organizacional.
	Oferecer às pessoas apoio para agir.

Tabela 02 – Síntese da Metodologia de Investigação Appreciativa (GLOBE, 2010)

A Mudança de Paradigma

Surge hodiernamente no Poder Judiciário Nacional um novo modelo de comportamento organizacional, baseado na busca incessante por um sistema de justiça eficaz em todos os seus componentes e onde a “acessibilidade” seja mais do que a facilidade de acesso a unidades judiciais ou a obter aconselhamento jurídico. Trata-se da apreciação, compreensão e atendimento das necessidades daqueles que buscam o Judiciário, sob pena do sistema perder a sua identidade, importância e respeito da sociedade a que serve.

Desde a implantação pelo CNJ do programa “Movimento pela Conciliação”, pela decorrente e forte aproximação com a sociedade, advinda da execução deste programa, existe a quebra de um consolidado entendimento, quase um senso comum no qual o Poder Judiciário representa uma enorme e fechada caixa preta, sob este aspecto, anterior à implantação do referido programa, SADEK afirmava já em meados de 2004 que:

No que se refere à mentalidade, pode-se afirmar que o Judiciário não difere, neste aspecto, de outras instituições igualmente fechadas, com traços aristocráticos. O figurino da instituição tem se mostrado um ponto problemático, uma vez que, longe de encorajar o substantivo, prende-se à forma; ao invés de premiar o compromisso com o real, incentiva o saber abstrato. Esse descompasso entre o valorizado pela instituição e as mudanças vividas pela sociedade responde, em grande parte, pela imagem negativa da magistratura perante a população. Deve-se, contudo, sublinhar que nos últimos anos têm crescido as reações internas a esse modelo. Tanto isto é verdade que, hoje, dificilmente, pode-se afirmar que a magistratura constitui um corpo homogêneo. Ao contrário, não apenas têm se multiplicado os grupos internos, como muitos juízes têm se mostrado críticos da instituição e sensíveis a propostas de mudança, mesmo que afetem diretamente interesses corporativos e tradicionais. (SADEK, 2010)

Observa-se neste íterim o despertar de todo o Poder Judiciário Nacional, Magistrados, Servidores e Operadores do Direito em geral, para o fato de que promover o acesso à Justiça ao cidadão somente será possível pela oferta de uma variedade de abordagens e de opções na

resolução de seus litígios, de maneira a construir uma solução satisfatória ao problema que, embora inclua a realização de um processo judicial como base, seja este apenas parte de um amplo espectro de escolhas, neste contexto, a conciliação passa a ser para a população, uma de suas principais alternativas.

A Construção de um Novo Cenário

Embora instituído em 31 de dezembro de 2004 e instalado em 14 de junho de 2005, o Conselho Nacional de Justiça - CNJ já possuía números do Poder Judiciário Nacional fornecidos pelo “Banco Nacional de Dados do Poder Judiciário – BNDPJ”, programa criado em 1989 pelo Supremo Tribunal Federal - STF, que à época já realizava levantamentos estatísticos em toda a Justiça brasileira, atribuição constitucional do CNJ, posteriormente implementada com o advento da criação do Sistema de Estatística do Poder Judiciário pela Res. CNJ nº 04/2005, que tinha como ano base o ano de 2004.

O primeiro relatório anual de compêndio estatístico, nominado pelo CNJ de “Justiça em Números”, homônimo aos seminários sobre o tema promovidos anteriormente pelo STF, já apresentava, por seus números, um foco de fortes preocupações aos gestores da época. Tratava-se da taxa de congestionamento total, razão entre produção de cada Tribunal pelo seu próprio acervo de processos. Apontada por grandes especialistas da área como consequência direta da democratização dos direitos individuais oriundos da Constituição Brasileira de 1988, se apresentou, entre os anos de 2004 a 2006, aproximadamente 60% em bases nacionais, no patamar de 63% na Justiça do Trabalho, 75% na Justiça Estadual, com 82% na Justiça Federal e, apresentava-se em 87% na Justiça Estadual da Bahia.

Além da elevada Taxa de Congestionamento observada, outro ponto de atenção era o atendimento à Emenda Constitucional nº 45/2004, que reconhecia expressamente como direito fundamental a duração razoável do processo e os meios que garantissem a celeridade de sua tramitação. O Tribunal de Justiça da Bahia, não alheio a essas realidades, já havia criado em 2003 por intermédio da Resolução TJBA nº 1/2003 e reformulado pela Resolução TJBA nº 5/2006, o programa “Balcão de Justiça e Cidadania - BJC”, para ampliar e democratizar o acesso à Justiça; desenvolvia fortemente à época, a vascularização dos Juizados Especiais e; promovia no interior do Estado, diversos grandes mutirões de conciliação com milhares de processos em pauta, a exemplo do que ocorreu nas Comarcas de Alagoinhas, Camaçari, Feira de Santana, Lauro de Freitas, contando ainda com a iniciativa de diversos Magistrados que realizaram mobilizações desta natureza de forma independente, inclusive na Capital.

O CNJ, por sua vez, a partir da análise desse cenário e no intuito de promover ações que aperfeiçoassem processos que melhorassem a celeridade processual e, por conseguinte, reduzissem a taxa de congestionamento em todas as esferas do Poder Judiciário Nacional, realiza uma série de recomendações aos tribunais, dentre as quais se destacam:

Recomendação nº 1/2006: Recomenda aos Tribunais e outros órgãos do Poder Judiciário com atuação direta ou indireta sobre os Juizados Especiais a adoção de diversas medidas de aperfeiçoamento dos Juizados Especiais;

Recomendação nº 4/2006: Recomenda a destinação de verba orçamentária específica para a expansão do atendimento à população por meio dos Juizados Especiais;

ENTRE ASPAS

Recomendação nº 5/2006: Recomenda o estudo da viabilidade da criação de varas especializadas em direito de família, sucessões, infância e juventude, e de Câmaras ou Turmas com competência exclusiva ou preferencial sobre tais matérias.

Em sessão plenária realizada em 8 de agosto de 2006, o CNJ lança o “**Movimento pela Conciliação**” cujo objetivo precípua era o de realizar a mudança da cultura da litigiosidade entre os operadores do Direito e a sociedade, em função da promoção da cultura da negociação e da conciliação e, em longo prazo, a pacificação social.

Como toda mudança prescinde da quebra de inércia dos indivíduos para que saiam de suas zonas de conforto, além do natural temor pelo desconhecido, no intuito de motivar, por parte dos Juízes de 1º grau, atores estratégicos no processo, a adotarem a conciliação definitivamente, não significando uma possível redução de sua produtividade, o CNJ edita a Recomendação CNJ nº 06 que assim delibera:

Recomendação nº 6/2006: Recomenda aos Tribunais Regionais Federais, aos Tribunais Regionais do Trabalho e aos Tribunais de Justiça que passem a valorar cada acordo realizado pelos magistrados como uma sentença para todos os efeitos.

Passados apenas 4 meses do lançamento do programa **Movimento pela Conciliação** toda capacidade logística do Judiciário é posta à prova no sentido de realizar a primeira grande iniciativa do programa, o **Dia Nacional da Conciliação**, agendado para o dia 08 de dezembro de 2006, data marcante não somente pelo quanto exposto, outrossim, por ser este um dia emblemático vez que oficialmente é dedicado à Justiça.

O sucesso alcançado na desafiante ação foi acima das expectativas do CNJ e determinante para que esse editasse, já em 28 de fevereiro de 2007, a Recomendação CNJ nº 08/2007, que define:

Recomendação nº 8/2007: Recomenda aos Tribunais de Justiça, Tribunais Regionais Federais e Tribunais Regionais do Trabalho a realização de estudos e de ações tendentes a dar continuidade ao Movimento pela Conciliação.

A Recomendação CNJ nº 8/2007 orienta ainda aos Tribunais:

- a) A constituição de comissão permanente encarregada dessas atividades;
- b) O planejamento anual, no âmbito do Tribunal, do Movimento pela Conciliação, em que se podem inserir a fixação de um dia da semana com pauta exclusiva de conciliações, a preparação de semanas de conciliação e do Dia Nacional da Conciliação de 2007, a definição de metas, a realização de pesquisas, dentre outras atividades;
- c) A oferta de cursos de capacitação de conciliadores, magistrados e servidores;
- d) A divulgação, interna e externa, do Movimento pela Conciliação, inclusive da estatística específica de conciliações.

Em seu **Manual de Implementação do Projeto Movimento pela Conciliação** editado e distribuído aos Tribunais pela Comissão dos Juizados Especiais do CNJ e destinado a dar o

A REVISTA DA UNICORP

suporte de gestão aos Estados que ainda não haviam definido um planejamento, encontra-se a seguinte exposição de motivos que fundamentam uma continuidade ao programa:

A iniciativa independe da edição de novas leis ou reformas constitucionais; parte da noção de licitude (art. 5º, II, da CF) e apresenta custo zero aos cofres públicos, valendo-se da estrutura material e dos recursos humanos já existentes ou de fácil arregimentação, tais como conciliadores e juízes leigos; almeja instalar polos de conciliação nas atuais comarcas, varas ou unidades jurisdicionais e, principalmente, interiorizar a Justiça, levando-a aos municípios, distritos, vilas, bairros, onde não esteja situada a sede do Judiciário, estabelecendo, verdadeiramente, alternativas de fácil acesso às populações e meios capazes de dar solução rápida aos casos que enfrenta.

Este projeto pode ser adaptado e empregado em outras iniciativas (Mutirões/Pautões de Conciliação, Mediação Familiar, Justiça Itinerante, Casas da Cidadania, Justiça Rápida, Conciliação nos Tribunais etc.), uma vez que consiste, em síntese, na realização de audiências informais presididas por conciliadores selecionados pelo Juízo com o Ministério Público e a Ordem dos Advogados, arregimentados no seio da comunidade, os quais buscarão compor as controvérsias que lhes são submetidas, lavrando termos de acordo nas hipóteses de obter sucesso, dando o devido encaminhamento aos casos não resolvidos.

Nada obsta ultrapassar os limites dos Juizados Especiais (Leis n. 9.099/95 e 10.259/01), uma vez que este projeto pode ser implementado na Justiça comum, já que versa sobre mecanismos voltados à realização de acordos, no âmbito judicial e extrajudicial, valendo-se dos fóruns e unidades judiciais locais, ou de espaços em quaisquer entidades que se associem ao Judiciário (públicas ou particulares, Salões Paroquiais, Associações Cívicas, Comerciais e Industriais, Prefeituras Municipais, Câmaras de Vereadores, Órgãos da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal etc.). (CNJ, 2010)

Porquanto ao anteriormente aludido, devido ao êxito do **Dia Nacional da Conciliação**, da possibilidade de ampliar o contexto de atuação do Movimento por perpassar não somente ao âmbito dos Juizados Especiais, como também à Justiça Comum nos 1º e 2º Graus, de abarcar audiências pré-processuais nos Balcões de Justiça e Cidadania, o CNJ instituiu para 2007 a realização daquela que fora a 1ª edição, de um total de 5 edições realizadas até dezembro de 2010, da **Semana Nacional da Conciliação - SNC**, cuja intenção essencial era a redução da Taxa de Congestionamento e do tempo de duração da lide por intermédio de um evento que desse visibilidade ao movimento, numa convocação à sociedade e aos operadores do Direito sob a existência de um Poder Judiciário mais simplificado e menos formal e pela possibilidade das próprias partes em construírem uma solução definitiva para suas disputas judiciais.

O Poder Judiciário do Estado da Bahia se mobiliza no sentido de atender o quanto solicitado pela Recomendação CNJ nº 8/2007 e, para tanto, instituiu em 13 de abril de 2007 a

ENTRE ASPAS

Comissão Permanente de Planejamento e Execução do Movimento pela Conciliação – COPPEMC.

A COPPEMC de forma a possuir representantes estratégicos e com legitimidade para “pensar e agir” a conciliação na Bahia, tendo como encargo básico o alinhamento e a racionalização no uso de recursos materiais e humanos e, os moldes em que os esforços de todas as unidades administrativas e judiciárias em prol do Movimento pela Conciliação devam ocorrer, compõem-se atualmente com esta configuração: Um Magistrado (a) do 2º Grau na condição de Presidente da COPPEMC; um (a) Juiz (a) – Assessor (a), representando a Presidência; um (a) Juiz (a) – Assessor (a), representando a 1ª Vice-Presidência; um (a) Juiz (a) – Assessor (a), representando a 2ª Vice-Presidência; um (a) Juiz (a) – Assessor (a), representando a 2ª Vice-Presidência; um (a) Juiz (a) – Assessor (a), representando a Corregedoria Geral da Justiça; um (a) Juiz (a) – Assessor (a), representando a Corregedoria das Comarcas do Interior; o (a) Secretário (a) da Secretaria de Administração – SEAD; o (a) Assessor (a) de Comunicação da Assessoria de Comunicação Social – ASCOM; o (a) Secretário (a) da Secretaria de Tecnologia da Informação e Modernização – SETIM; um Assessor (a) representando o Núcleo de Documentação e Informação – NDI e; 22 juízes que assumem a condição de coordenadores regionais de um determinado pólo agrupado de Comarcas.

O Papel da COPPEMC

Sendo o objetivo primordial da COPPEMC a difusão da cultura da conciliação no âmbito do Poder Judiciário baiano, não se trata, pois, de materializar um empreendimento de fácil consecução, haja vista possuir um caráter de subjetividade nada pragmático; de demandar satisfazer ao “convencimento” de *stackholders*⁴ estancados em posicionamentos consolidados pelos muitos anos de inserção na cultura da litigiosidade e, por esta razão, contrários às ideologias que permeiam o universo da conciliação e, por fim, o enfrentamento da bastante conhecida escassez de recursos de toda ordem.

As ações de articulação da COPPEMC basicamente consistiram, durante todo o período de atuação da comissão, em acender criativos arranjos institucionais e interinstitucionais com ações voltadas à participação de atores comuns ao sistema judicial, embora, assumindo diferenciados papéis, estratégia que sabidamente possui grandes riscos de implementação pela possível falta de identificação do ocupante à função que terá que desempenhar. Entretanto, concomitantemente favorece ao surgimento de novos talentos, outrora “anônimos e ignorados” no cotidiano e que surpreendem pela observação de uma postura comportamental e motivacional inimaginável aos céticos críticos do modelo judiciário tradicional.

Essa estratégia pode ser mais bem entendida pelo fato de a COPPEMC vir se renovando em sua composição ciclicamente, desde sua presidência, aos juízes polistas e aos colaboradores designados anualmente como supervisores e suplentes responsáveis pelas execuções das ações voltadas à Semana Nacional da Conciliação. O plano de ação da COPPEMC favorece, pelo rodízio de seus atores que implementa, a democratização da informação e a possibilidade de todos contribuírem de alguma modo, permeiam por aqueles que participam a semente da nova cultura e aos que ainda não tiveram oportunidade, entusiasmo pelo desejo de também se fazer ouvir, de poder mostrar seu potencial e suas competências. À luz desta sistemática, o escritor Francês Exupéry⁵ indicava: “*Se você quiser construir um navio, então não angarie homens para recolher madeira,*

A REVISTA DA UNICORP

dar ordens e dividir o trabalho. Em vez disso, ensina-lhes o anseio por um vasto e infinito mar.”

De pronto há que se observar o fato de não ser esta a única postura adotada pela comissão. Outros princípios e demais elementos que orientaram os trabalhos da COPPEMC foram:

- a) Foco centralizado na gestão participativa no intuito de possibilitar o surgimento de debates e o intercâmbio de experiências entre os diferentes atores participantes, motivando o compartilhamento de ideias e a liberdade de críticas construtivas;
- b) Capacitação de multiplicadores, inclusive voluntários, com o objetivo de comunicar aos atores sobre a flexibilidade do processo metodológico, voltado a não possuir um plano único em toda a territorialidade, respeitando as devidas variáveis locais e validando as melhores práticas;
- c) Criação de comunidade de prática e uso dos recursos de TI da web 2.0 para envolver e integrar a diversidade do atores e possibilitar a construção coletiva, permitir um maior intercâmbio entre os participantes no processo de discussão e na construção de ideias que estimulassem o movimento pela conciliação;
- d) Realização de palestras com convidados especiais, nomes consagrados da notável saber sobre negociação e conciliação para o aprofundamento e a socialização das técnicas e processos consolidados;
- e) Envolvimento interinstitucional, não somente com atores tradicionais, como também com os grandes demandantes e demandados da Justiça possibilitando a organização mais racional dos agendamentos de processos à conciliação.

Glossário Estatístico

Para um maior entendimento e melhor internalização das observações realizadas no levantamento estatístico sobre a participação do Poder Judiciário do Estado da Bahia nas Semanas Nacionais da Conciliação, faz-se necessário a inicial compreensão conceitual consideradas na fundamentação que se segue, de algumas importantes variáveis. Quais sejam:

Estatística Descritiva: Conjunto de técnicas utilizadas para descrever e resumir um conjunto de dados desde a elaboração da pesquisa até o cálculo de determinada medida;

Mediana: Medida de tendência central de uma determinada distribuição de dados. Um valor pertencente ou não à amostra que a separa ao meio e que não é sensível às observações que são muito maiores ou muito menores do que as restantes (*outliers*);

Taxa de Realização: Percentual de efetivação das audiências de conciliação agendadas em audiências realizadas, = (audiências realizadas/audiências designadas)*100;

Taxa de Sucesso: Percentual de efetivação das audiências de conciliação agendadas em acordos, = (Número de acordos/audiências designadas)*100;

ENTRE ASPAS

Taxa de Efetividade: Percentual de efetivação das audiências de conciliação realizadas em acordos, = (número de acordos/audiências realizadas)*100;

Margem de Contribuição: Percentual de participação de um determinado valor de composição de uma variável na construção de um montante ponderado e resultante do somatório de todos os elementos que assumem esta mesma variável.

Estatística Descritiva das Semanas Nacionais de Conciliação na Bahia

O escopo do Plano Estratégico do Poder Judiciário do Estado da Bahia, em sua derradeira versão de 16 de dezembro de 2009, sob presumível influência das ações do programa “Movimento pela Conciliação” do Conselho Nacional de Justiça, que à época já transcorriam, contempla em sua composição 12 indicadores que, embora não sejam específicos deste, atende à criação de metas solicitada na Recomendação CNJ nº 8/2007, e estão intimamente relacionadas ao desempenho da Bahia nas Semanas Nacionais de Conciliação, conforme se vê abaixo:

Taxa de realização das audiências de conciliação	Mediana de Projeção	2010	2011	2012	2013	2014
Ind. 41 - Designadas no 1º Grau	62,0%	54,0%	58,0%	62,0%	66,0%	70,0%
Ind. 42 - Designadas no 2º Grau	67,2%	62,4%	64,8%	67,2%	69,6%	72,0%
Ind. 43 - Designadas nos Juizados Especiais	72,0%	64,0%	68,0%	72,0%	76,0%	80,0%
Ind. 44 - Designadas Pré-Processuais	56,0%	52,0%	54,0%	56,0%	58,0%	60,0%
Mediana das Taxas dos Indicadores	64,6%	58,2%	61,4%	64,6%	67,8%	71,0%
Taxa de sucesso das audiências de conciliação	Mediana de Projeção	2010	2011	2012	2013	2014
Ind. 45 - Designadas no 1º Grau	50,0%	44,0%	46,0%	50,0%	52,0%	56,0%
Ind. 46 - Designadas no 2º Grau	13,6%	11,2%	12,4%	13,6%	14,8%	16,0%
Ind. 47 - Designadas nos Juizados Especiais	54,2%	51,4%	52,8%	54,2%	55,6%	57,0%
Ind. 48 - Designadas Pré-Processuais	23,6%	21,2%	22,4%	23,6%	24,8%	26,0%
Mediana das Taxas dos Indicadores	36,8%	32,6%	34,2%	36,8%	38,4%	41,0%
Taxa de efetividade das audiências de conciliação	Mediana de Projeção	2010	2011	2012	2013	2014
Ind. 49 - Realizadas no 1º Grau	68,0%	56,0%	62,0%	68,0%	74,0%	80,0%
Ind. 50 - Realizadas no 2º Grau	26,0%	22,0%	24,0%	26,0%	28,0%	30,0%
Ind. 51 - Realizadas nos Juizados Especiais	72,0%	64,0%	68,0%	72,0%	76,0%	80,0%
Ind. 52 - Realizadas Pré-Processuais	54,8%	51,6%	53,2%	54,8%	56,4%	58,0%
Mediana das Taxas dos Indicadores	61,4%	53,8%	57,6%	61,4%	65,2%	69,0%

Tabela 03 – Indicadores do Planejamento Estratégico do TJBA (NEGE, 2009)

Numa rápida leitura das metas percentuais desses indicadores, fica clara a intenção do TJBA de chegar ao final do ano de 2014 com o nível de sua taxa mediana de efetividade na ordem dos 70%, levando a Corte a possuir os mesmos patamares de conciliação dos países mais desenvolvidos nesta matéria.

A práxis cotidiana revela e, em recente trabalho de pesquisa, datado de 15/12/2010, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e realizado a pedido do CNJ, pode-se constatar que, no Brasil, atualmente, a taxa de efetividade da conciliação tem oscilado entre 20% a 30%. A realidade da Bahia, entretanto, ao menos em se tratando dos resultados produzidos nas Semanas Nacionais de Conciliação, conforme será adiante observado, mostra-se num patamar mais aceitável, oscilando entre 50% e 60%.

A REVISTA DA UNICORP

Ano	Audiências Designadas	Audiências Realizadas	Acordos	% Realização	% Sucesso	% Efetividade	Ranking
2006	4.333	2.825	968	65,2%	22,3%	34,3%	13º
2007	12.840	6.951	4.458	54,1%	34,7%	64,1%	3º
2008	31.144	17.743	10.786	57,0%	34,6%	60,8%	2º
2009 - 1	19.920	11.157	5.585	56,0%	28,0%	50,1%	1º
2009 - 2	32.620	18.409	9.660	56,4%	29,6%	52,5%	2º
2010	62.364	38.462	22.981	61,7%	36,8%	59,7%	1º
Total	163.221	95.547	54.438	58,5%	33,4%	57,0%	-----

Confrontos	% Realização	% Sucesso	% Efetividade
Real	58,5%	33,4%	57,0%
Meta 2010	58,2%	32,6%	53,8%
Alcance Meta	100,6%	102,3%	105,9%
Projeção 2012	64,6%	36,8%	61,4%
Alcance Projeção	90,6%	90,6%	92,8%

Tabela 04 – Confronto de Resultados das SNC X Metas TJBA (Do Autor)

Os números acima descritos demonstram importantes fatos, a começar pelo alcance de mesmo patamar da mediana das metas definidas no planejamento estratégico do TJBA para o ano de 2010, isto com uma pequena margem de folga; seguindo com a observação nota-se a proximidade dos resultados das SNCs com os valores medianos projetados para o ano de 2012, e não menos importante destacar que a taxa mediana relativa à efetividade já atinge a marca dos 57%. A seguir, tem-se graficamente a síntese do desempenho do Poder Judiciário do Estado da Bahia nas SNCs.

Desempenho do Poder Judiciário do Estado da Bahia nas Semanas Nacionais de Conciliação em relação ao âmbito da Justiça Estadual Brasileira

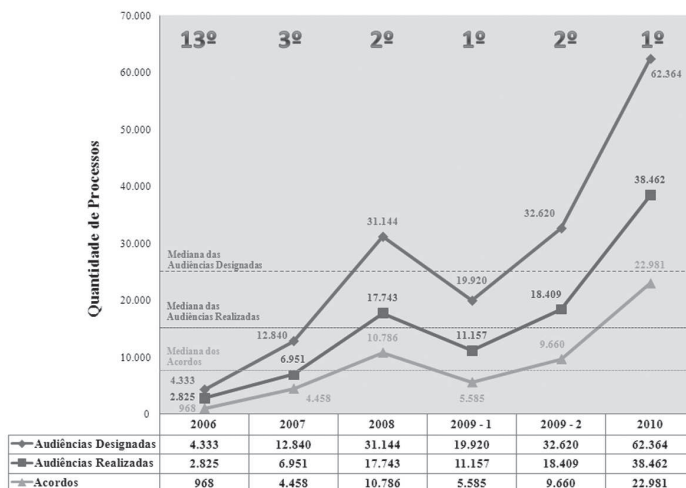


Gráfico 01 – Desempenho da Bahia nas SNCs (Do Autor)

Depreende-se da análise do gráfico acima que a Justiça na Bahia avança firmemente com a conciliação, alavancando sua produtividade a cada edição da SNC, ainda que limitada esta ótica à esfera da justiça estadual, vem ocupando sempre as primeiras colocações do ranking nacional e em apenas 4 anos incrementou o número absoluto de acordos na ordem de 500%, atingindo-se, ao final de todas as edições ocorridas, a cifra expressiva de 54.438 acordos, que imperiosamente propiciam, pelo fim do custo de oportunidade da sua existência, outros 54.438 processos voltarem a tramitar.

Qual será, então, o subsídio que o Judiciário baiano promove ao fortalecimento do

ENTRE ASPAS

Movimento pela Conciliação no cenário nacional? Ao melhor exame desta questão será necessária a concepção de ponderação numérica da forma que se segue:

ITEM	COMPARAÇÃO PONDERADA - PONTO DE DIFERENCIAÇÃO EM 10%											
	ESTOQUES IGUAIS		AGENDADOS IGUAIS		EXITOSOS IGUAIS		TODOS DIFERENTES		MCT = 100%		VAR = 50%	
	Unidade A	Unidade B	Unidade A	Unidade B	Unidade A	Unidade B	Unidade A	Unidade B	Unidade A	Unidade B	Unidade A	Unidade B
Estoque Total	3.000	3.000	3.000	3.300	3.000	3.300	3.000	3.300	3.000	3.300	3.000	3.300
Audiências Realizadas	100	110	100	100	100	110	100	110	3.000	3.300	1.500	1.650
Processos Exitosos	80	88	80	88	80	80	80	88	3.000	3.300	750	825
MC1	21,3%	23,5%	21,3%	21,3%	21,3%	19,4%	21,3%	21,3%	800,0%	800,0%	200,0%	200,0%
MC2	6,7%	7,3%	6,7%	6,1%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	200,0%	200,0%	100,0%	100,0%
MCT	2,8%	3,1%	2,8%	2,7%	2,8%	2,6%	2,8%	2,8%	100,0%	100,0%	30,0%	30,0%

Tabela 05 – Memorial de cálculo da Margem de Contribuição. (Do Autor)

Esta formulação utiliza uma analogia baseada no princípio do economista Italiano Vilfredo Pareto⁶, onde são atribuídos peso 8 para a eficácia (onde a conciliação é levada a termo) e peso 2 para a eficiência de todo o processo necessário à conciliação (seleção de processos, intimações, audiências etc.), tendo-se como estoque de estudo o total de audiências realizadas no Brasil. Sendo este o resultado:

Ano	Audiências Realizadas no Brasil	Audiências Realizadas na Bahia	Acordos na Bahia	MC1	MC2	MCT
2006	58.947	2.825	968	0,92%	0,7%	0,2%
2007	137.426	6.951	4.458	4,3%	1,7%	0,6%
2008	178.830	17.743	10.786	10,3%	4,2%	1,5%
2009 - 1	45.127	11.157	5.585	5,3%	2,7%	0,8%
2009 - 2	165.159	18.409	9.660	9,2%	4,4%	1,4%
2010	252.405	38.462	22.981	21,9%	9,2%	3,1%
Total	837.894	95.547	54.438	52,0%	22,8%	7,5%

Tabela 06 – Cálculo da Margem de Contribuição da Bahia. (Do Autor)

A correta interpretação para a demonstração anterior é que o Poder Judiciário baiano, ao final de todas as edições da SNC, baseado na ponderação realizada, contribuiu efetivamente com 7,5% (7,6% se considerada a aproximação de 1 casa decimal) do resultado alcançado no Brasil, isto no âmbito exclusivo da Justiça Estadual. A seguir, o gráfico dos valores calculados da MCT.

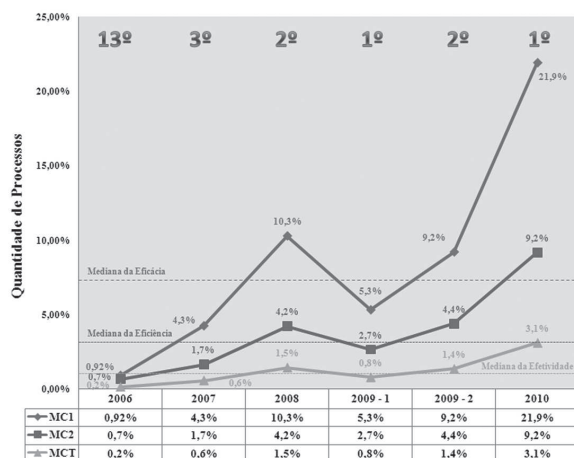


Gráfico 02 – MCT da Bahia nas SNCs (Do Autor)

A REVISTA DA UNICORP

Originário das fundamentações dos seus críticos mais céticos, um estudo oportuno a se fazer trata da possibilidade de economicidade ou não do movimento pela conciliação, isto porque, como a tentativa de realizar o acordo já é uma fase normal do rito processual contemplada no Código do Processo Civil, existem argumentações no sentido de defender a tese sobre quando um processo é selecionado para uma nova tentativa de êxito conciliatório, investe-se tempo e recursos incrementais ao custo financeiro e de oportunidade daquela unidade específica.

Entretanto, é possível, empregando dados do próprio Poder Judiciário baiano e utilizando suas medianas de produtividade desenvolvidas nas SNCs e as projeções oriundas destas, bem como o valor total de custeio para calcular se existe ou não economicidade na aplicação desta política pública.

Observação importante a se ponderar diz respeito aos dados de valores de despesas totais anuais são oficiais e foram extraídos do anuário estatístico “Justiça em Números” compilado pelo CNJ. Ressalva-se, ainda, que para efeito de nivelamento dos valores existentes, não originando discrepâncias em sua distribuição, fizeram-se necessários ajustes aos valores dos anos de 2006 e 2010, assim sendo:

2006: Como primeira experiência fora realizada em apenas 1 dia, multiplicou-se por 5 para simular o resultado de uma semana de trabalho, considerando para isso como constante a produtividade daquele dia;

2010: Realizada em duas semanas devido ao agendamento de dois importantes eventos na mesma época, retirando a possibilidade de participação de amplo número de Magistrados e Promotores, o que impactaria sobremaneira na adesão, consecução e produtividade de várias unidades judiciais, ainda assim, para se obter um cálculo mais preciso, dividiu-se por 2 o resultado final, considerando constante a produtividade de cada semana.

Produtividade SNC Mediana	2006 (*5)	2007	2008	2009-1	2009-2	2010 (2)
7.623	4.840	4.458	10.786	5.585	9.660	11.491
Projeção Produtividade	Produtividade SNC Mediana	Quantidade Semanas/Ano*				
304.900	7.623	40	* Admitindo-se 40 semanas/ano para o cálculo			
Acervo Mediana	2006	2007	2008	2009		
2.167.786	2.014.138	2.374.968	2.321.434	1.582.067		
Despesas Totais Mediana	2006	2007	2008	2009		
R\$ 1.026.801.940,85	R\$ 824.812.363,70	R\$ 870.706.557,70	R\$ 1.559.054.022,28	R\$ 1.182.897.324,00		
Acervo de Projeção						
1.862.886						
Relação (Med) Acervo / Despesas Totais	2006	2007	2008	2009		
0,21%	0,24%	0,27%	0,15%	0,13%		
Despesas Totais de Projeção						
R\$ 882.381.822,00						
ECONOMIA	Despesas Totais de Projeção	Despesas Totais Mediana				
14,1%	R\$ 882.381.822,00	R\$ 1.026.801.940,85				

Tabela 07 – Projeção de economicidade da Bahia nas SNC's (Do Autor)

Se considerarmos, exclusivamente dentro do campo da probabilidade, a mediana de

ENTRE ASPAS

produtividade obtida nas Semanas de Conciliação como parâmetro referencial à produtividade do restante do período, poder-se-á chegar a uma economicidade projetada mediana de até 14,1% nas despesas totais do Poder Judiciário baiano. Infere-se também possível, composto em 100% o rito normal processual, se admitir, com a margem de manobra observada, sem que cause qualquer tipo de prejuízo ou aumento significativo das despesas, até 2 (duas) tentativas conciliatórias em cada processo judicial, uma vez que a cada nova tentativa infrutífera, reduz-se por proporcionalidade em 50% o nível de produtividade, outrossim, em mesmo patamar, a provável economicidade, logo, uma vez realizada a 3ª ou mais tentativas, a probabilidade de esta existir torna-se remota.

Como se trata de uma consideração probabilística e não determinística, ademais, sem avaliar as despesas advindas dos custos de oportunidade do acervo, prudencialmente há que se analisar caso a caso, processo a processo, utilizando tanto quanto possível critérios mais objetivos e diretos na seleção e agendamento de novas tentativas de conciliação, sob pena de esta vir a influenciar negativamente os custos operacionais.

A Investigação Apreciativa e as SNC na Bahia

Considerando como a forma mais concisa para analisar pontos convergentes em comum entre a Investigação Participativa e o processo de implementação da cultura da conciliação, em especial o ocorrido nas Semanas Nacionais da Conciliação, realiza-se a seguir o confronto dos elementos-chave integrantes da metodologia com as informações oriundas do *mail-listing* da “COPPEMC”, de seu “Fale Conosco”, de sua Comunidade de Prática, ou ainda de outros canais de comunicação disponibilizados. Dessa forma, ao parear os 4 Ds teremos:

Descoberta: O Poder Judiciário baiano percebeu que tem muito potencial, não somente pelos expressivos resultados expostos das SNC's, como também pela crescente demanda e ampliação, desde 2003, das unidades dos Juizados Especiais, dos Balcões de Justiça e Cidadania, dos Núcleos de Conciliação de Família e do 2º Grau;

Sonho: É perfeitamente possível com o nosso potencial economizar tempo e recursos materiais e humanos e ainda promover uma Justiça mais efetiva, célere e integrada à sociedade por meio da alternativa da conciliação;

Desenvolvimento: Aperfeiçoar ainda mais os procedimentos realizados nas Semanas de Conciliação, com uso inclusive da gestão participativa, e desenvolver as melhores práticas durante todo o transcorrer do ano;

Destino: A Semana Nacional da Conciliação é uma grande festa cívica do Judiciário Nacional onde é realizado um pequeno número de audiências apenas a título de memorar a história da consolidação da cultura da negociação no Brasil;

No campo das pressuposições apresentadas pela metodologia, verifica-se:

Confiança: A cada ano, o número de processos agendados aumenta e isto, em primeira

forma, pode denotar a confiança de quem trabalha com a conciliação em sua capacidade operacional e, no que diz respeito à adesão da sociedade ao movimento, o acréscimo da credibilidade institucional;

Linguagem: O fato de se possuir uma comunidade de prática possibilita a leveza e celeridade na comunicação existente entre os atores das Semanas de Conciliação, além de discutirem de forma assíncrona, cada um na possibilidade de seu tempo, desde os assuntos mais comuns até situações mais complexas, o que amplia as chances de se alcançar o consenso;

Talentos: As Semanas Nacionais de Conciliação revelam inúmeras situações onde a criatividade suplanta as grandes dificuldades comuns ao cotidiano, a exemplo de depoimentos dos atores, revelando situações tipo: audiências sendo realizadas em ginásios de esporte, processos com dezenas de anos sendo conciliados, utilização de estudantes de áreas que não o Direito (Psicologia, Administração, etc.) realizando audiências de conciliação; agentes de saúde e brigadistas de incêndio entregando convites e intimações na zona rural; oficiais de justiça sendo eleitos e assumindo a coordenação dos trabalhos de conciliação em sua unidade, e, por fim, embora não menos importante, o fato de Comarcas desfalcadas temporariamente de magistrados realizarem suas audiências para posterior homologação dos acordos, similar ao que ocorre nas audiências pré-processuais;

Foco: Mesmo em face do sucesso alcançado pela SNC sempre é observado aos atores que não se pode perder de vista o que existe de mais importante no Movimento pela Conciliação. Na realidade, ações como a SNC podem e devem ocorrer de forma rotineira o ano inteiro, e nem somente nas unidades especializadas em conciliação (Núcleos de Conciliação), para que não se perca o foco em disponibilizar à população o acesso à Justiça. Dessa forma, o principal é continuar alinhando os anseios da população aos objetivos do Movimento pela Conciliação;

Engajamento: Durante a execução da logística da SNC, percebe-se claramente a disposição dos atores no sentido de efetivamente estarem participando, seja nas inscrições de processos realizados pelas próprias partes, seja pela melhoria no nível da taxa de efetividade a cada ano. Um bom exemplo de adesão vem das varas criminais do interior do Estado que, ao invés de simplesmente continuar a habitar possíveis zonas de confortos e considerar como inapto à conciliação todo o seu acervo, estudam a viabilidade de processo por processo, no intuito de selecionar os melhores, esses são verdadeiramente minerados para serem inclusos em pauta;

Sobre os Princípios Metodológicos, pode-se afirmar:

Antecipar: A Semana Nacional de Conciliação é emblemática e importante ao Judiciário, não somente por ser uma oportunidade de realizar audiências conciliatórias, como também por possibilitar a movimentação de inúmeros processos e permitir a antecipação de muitas audiências;

Construir: A gestão das ações relativas à SNC possui caráter eminentemente participativo, numa construção conjunta onde as deficiências observadas no ano anterior são discutidas, não somente pela COPPEMC, como também por sua comunidade de prática, onde se procura caminhos alternativos ao fato;

ENTRE ASPAS

Questionar: Todas as solicitações encaminhadas à COPPEMC são analisadas e respondidas pela mesma via de origem, sendo compartilhadas quando possuem um caráter geral e, se assim couber, aproveitada para elaboração do plano de ação do ano subsequente;

Utópico: O estereótipo de desídia generalizado e vinculado ao Servidor Público muitas vezes são óbices suficientes ao insucesso de iniciativas do Poder Judiciário que se fundamentem na participação efetiva destes. Um preconceito que ganha a perversa denotação de inépcia profissional, um tanto pior pelo comprometimento que é observado ocorrendo nas SNC's. Instados a promover o maior número de audiências possíveis, sem interromper sua rotina normal de trabalho, ano a ano quebra-se recordes consecutivos de audiências designadas, o que se comprova nas estatísticas da COPPEMC.

Resultados Atingidos

O desenvolvimento ocorrido nestas 5 edições da SNC onde a COPPEMC, com a colaboração de todos os atores participantes: Magistrados, Servidores, Estudantes Voluntários, Prefeituras, Ministério Público, Defensoria Pública, Órgãos de Imprensa, Grandes Demandantes e Demandados, Reguladoras, Ordem dos Advogados, originou um ambiente propício ao trabalho cooperativo e democrático, onde os aludidos atores encontram a possibilidade de contribuir dentro de suas realidades e no domínio de sua atuação; existem canais de comunicação abertos para que quaisquer um destes podem expor suas idéias, descontentamentos e/ou outras informações.

A Semana Nacional da Conciliação tornou-se um evento aguardado do calendário da justiça, neste período depositam-se muitas aspirações, quer seja pelos jurisdicionados onde, de um universo de 5.304 inscritos para participar em 2010, quase 80% a consideraram como uma alternativa válida, quer seja pelos Magistrados e Servidores ao poderem experimentar novas e melhores formas de aumentar a produtividade de sua unidade por meio de ações menos engessadas pela burocracia institucional e ainda verem validados e recompensados os esforços numa cerimônia de premiação dos destaques anuais, num evento que se encontra em sua terceira edição.

Conclusão

Depreende-se do quanto analisado que existe a possibilidade de se afirmar que alguns elementos da Investigação Appreciativa inspiraram, embora de forma não planejada, os agentes participantes da mobilização coletiva observada na realização das Semanas Nacionais de Conciliação na esfera da Justiça Estadual da Bahia, isto porque, a composição da metodologia retrata certo alinhamento ao perfil sócio-cultural do Estado, incluindo-se aí não somente as partes interessadas na resolução da lide processual, como também, os Magistrados, Servidores e demais Operadores do Direito, além das ações integradoras que potencializaram sobremaneira a cultura da conciliação.

Referências

FERRAZ, Taís Schilling. *A conciliação e sua efetividade na solução dos conflitos*. Disponível em: <http://portal.tjpr.jus.br/c/document_library/get_file?folderId=328895&name=DLFE-25504.doc>. Acessado em: 27 de dezembro de 2010.

GLOBE, United. *Coaching nas Escolas*. Disponível em: <<http://www.united-globe.com/coachingnasescolas/investigacao.htm>>. Acessado em: 27 de dezembro de 2010.

FRY, Ronald PhD. *Investigação Apreciativa Uma abordagem positiva para a construção da capacidade cooperativa*. Disponível em: <http://www.formainformatica.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=210&Itemid=234>. Acessado em: 27 de dezembro de 2010.

SADEK, Maria Tereza. *Judiciário: mudanças e reformas*. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v18n51/a05v1851.pdf>>. Acessado em: 27 de dezembro de 2010.

CNJ, Comissão de Juizados Especiais do. *Projeto Movimento pela Conciliação – Manual de Implementação*. Disponível em: <http://www.tj.sc.gov.br/institucional/especial/coordjuizesp/projeto_nacional/ManualImplem20060914.pdf>. Acessado em: 27 de dezembro de 2010.

NEGE, Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica. *A Estratégia do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia – Relativa ao quinquênio 2010-2014*. Salvador: Gráfica do TJBA, 2009.

Notas

¹ Professor Dr. PhD. em Comportamento Organizacional pela Weatherhead School of Management da Case Western Reserve University, Autor de 15 livros e mais de 50 artigos. Co-autor da metodologia de Investigação Apreciativa. Fonte: Weatherhead School of Management da Case Western Reserve University. Disponível em: <<http://Weatherhead.case.edu/faculty/>> acessado em: 27 de dezembro de 2010.

² Professor Dr. PhD. em Comportamento Organizacional pela Weatherhead School of Management da Case Western Reserve University, Autor de Diveros livros. Fundador do The Taos Institute. Co-autor da metodologia de Investigação Apreciativa. Fonte: The Taos Institute. Disponível em: <<http://taosinstitute.net/>> acessado em: 27 de dezembro de 2010.

³ Professor Dr. PhD. em Comportamento Organizacional pela Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology – MIT. Fonte: Weatherhead School of Management da Case Western Reserve University. Disponível em: <<http://Weatherhead.case.edu/faculty/>> acessado em: 27 de dezembro de 2010.

⁴ Stakeholders. Numa tradução livre significa parte interessada ou interveniente. Do autor.

⁵ Escritor Francês, ilustrador e Piloto da Aviação de Guerra. Autor de 7 obras dentre as quais se destaca “O pequeno Príncipe”. Fonte: Wikipédia, Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Antonie_de_Saint-Exupery> /> acessado em: 27 de dezembro de 2010.

⁶ Político, Sociólogo e Economista Italiano que afirmava que para muitos fenômenos 80% das conseqüências advêm de 20% das causas. Fonte: Wikipédia, Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Vilfredo_Pareto> acessado em: 27 de dezembro de 2010.