

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

FLÁVIA ALVES CARRIJO

A DIGNIDADE EM AUDIÊNCIA DE CONCILIAÇÃO:  
UM ESTUDO COM CONSUMIDORES, CONCILIADORES E REPRESENTANTES DE  
EMPRESAS DE TELEFONIA

São Paulo

2017

FLÁVIA ALVES CARRIJO

A DIGNIDADE EM AUDIÊNCIA DE CONCILIAÇÃO:  
UM ESTUDO COM CONSUMIDORES, CONCILIADORES E REPRESENTANTES DE  
EMPRESAS DE TELEFONIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie como requisito de qualificação para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

ORIENTADORA: Prof. Dra. Professora Doutora Maria Luisa Mendes Teixeira

São Paulo

2017

C316d Carrijo, Flávia Alves

A dignidade em audiências de conciliação: um estudo com consumidores, conciliadores e representantes de empresa de telefonia / Flávia Alves Carrijo – 2017.

80 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2017.

Bibliografia: f. 74-78.

1. Negociação. 2. Conciliação. 3. Dignidade. 4. Análise de Discurso. I. Título.

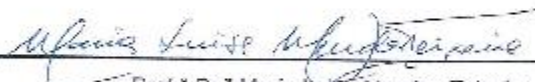
FLÁVIA ALVES CARRIJO

A DIGNIDADE EM AUDIÊNCIA DE CONCILIAÇÃO: UM ESTUDO  
CONSUMIDORES, CONCILIADORES E REPRESENTANTES DE EMPRESAS  
DE TELEFONIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie, como requisito parcial à obtenção de título de Mestre em Administração de Empresas.

Aprovada em 29 de novembro de 2017.

BANCA EXAMINADORA



Prof.ª Dr.ª Maria Lúcia Mendes Teixeira  
Universidade Presbiteriana Mackenzie



Prof.ª Dr.ª Sílvia Marcia Russi De Domenico  
Universidade Presbiteriana Mackenzie



Prof. Dr. Filipe João Bera de Azevedo Sobral  
Fundação Getúlio Vargas (FGV)

---

## AGRADECIMENTOS

À professora Maria Luisa Mendes Teixeira, pela paciência e apoio, quando o percurso antes traçado sofreu alterações devido à incrível notícia de minha gestação.

Aos professores Silvia Domenico Russi e Filipe Sobral, que contribuíram para a realização deste trabalho, possibilitando refletir sobre aspectos fundamentais durante o exame de qualificação.

À professora Darcy Mitiko Mori Hanashiro, pela sua dedicação, incentivo e apoio nas atividades acadêmicas e contribuições nos Seminários de Pesquisa.

Aos colegas de curso Andreia Cardoso, Daniela Borracha, Marcelo Dalpino, Ricardo Queiroz e Rita de Cássia M.de Aquino, pelo apoio e incentivo.

A meu querido e paciente esposo, Alexandre de Goes Telles, que possibilitou a realização de um sonho.

A meu filho, Theo, que me ensinou, já nos seus primeiros dias de vida, que superação é o que faz diferença nesta vida.

Aos entrevistados e ao chefe do CEJUSC, Dorival Benedito Martins, pelo apoio na realização das entrevistas.

À cuidadora do Theo, Zenaide Ferreira, pela dedicação e zelo.

À CAPES, pelo apoio a este projeto.

## RESUMO

As audiências de conciliação visam, em seu cerne, alcançar uma efetiva harmonização social entre as partes envolvidas em um conflito, por meio da humanização no processo de resolução de conflitos. Considerando que participam das audiências de conciliação, além do conciliador, o consumidor que realizou a reclamação e o representante da empresa reclamada, este estudo considera oportuno conhecer como as interações mediadas pela linguagem constroem encontros de dignidade na negociação, em audiências de conciliação. Para a construção dos dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os consumidores, conciliadores e representantes de empresa de telefonia. A análise e interpretação dos dados se deram por meio da Análise de Discurso, com o intuito de tornar evidentes os diferentes efeitos de sentidos passíveis de serem compreendidos por meio da materialidade discursiva, e para melhor compreender como a dignidade é construída na interação entre os atores envolvidos. Neste estudo foi possível perceber que nos encontros que ocorrem em audiências de conciliação, a promoção e a violação da dignidade ocorrem de forma imbricada e complexa.

Palavras-chave: Negociação. Conciliação. Dignidade. Análise de Discurso.

## **ABSTRACT**

Conciliation hearings aim, at their core, to achieve an effective social harmonization between the parties involved in a conflict, through the humanization of the process of conflict resolution. Considering that conciliation hearings involve, besides the conciliator, the consumer who made the complaint and the representative of the claimed company, this study considers opportune to know how language-mediated interactions build dignity meetings in these negotiations. For data collection semi-structured interviews were conducted with the consumers, conciliators and representatives of a telephone company. Discourse Analysis was used for data analysis and interpretation, in order to make evident the different effects of the senses that can be understood through discursive materiality, and to better understand how dignity is built in the interaction between the actors. It was possible to notice that in conciliation hearings promotion and violation of dignity occur in an entangled and complex way.

**Keywords:** Negotiation. Conciliation. Dignity. Discourse Analysis.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Condições de dignidade.....	35
Figura 2	Elementos violadores da dignidade .....	36



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Elementos que promovem e violam a dignidade .....	36
Quadro 2	Perfil dos consumidores reclamantes da ação (R) .....	42
Quadro 3	Perfil dos prepostos (P).....	43
Quadro 4	Perfil dos conciliadores (C) .....	44

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	14
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	14
2.1	AUDIÊNCIA DE CONCILIAÇÃO NO ÂMBITO DOS MÉTODOS DE RESOLUÇÃO ADEQUADA DE DISPUTAS .....	14
2.2	RESOLUÇÃO APROPRIADA DE DISPUTAS NO BRASIL .....	17
2.3	EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS DE RESOLUÇÃO ADEQUADA DE DISPUTAS .....	19
<b>2.3.1</b>	<b>Resolução apropriada de disputas na região da Ásia, do Pacífico e na Oceania</b>	19
<b>2.3.2</b>	<b>Resolução apropriada de disputas na União Europeia e América</b> .....	19
2.3.2.1	União Europeia.....	19
2.3.2.2	América .....	20
2.4	NEGOCIAÇÃO.....	21
<b>2.4.1</b>	<b>Origem etimológica</b> .....	21
<b>2.4.2</b>	<b>Negociação no cotidiano</b> .....	22
<b>2.4.3</b>	<b>Negociação e área acadêmica</b> .....	22
<b>2.4.4</b>	<b>Negociação e suas novas perspectivas</b> .....	23
<b>2.4.5</b>	<b>Negociação e a ética</b> .....	24
2.5	DIGNIDADE.....	27
<b>2.5.1</b>	<b>Origem Etimológica</b> .....	27
<b>2.5.2</b>	<b>Dignidade humana na Antiguidade Clássica</b> .....	28
<b>2.5.3</b>	<b>Dignidade humana na Idade Média</b> .....	29
<b>2.5.4</b>	<b>Dignidade humana na Idade Moderna</b> .....	30
2.5.4.1	O Renascimento .....	30
2.5.4.2	Iluminismo.....	31
<b>2.5.5</b>	<b>Dignidade em Kant</b> .....	31
<b>2.5.6</b>	<b>A dignidade humana nas relações sociais</b> .....	33
<b>3</b>	<b>PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	40
3.1	CONTATO PRÉVIO DA PESQUISADORA COM O CAMPO .....	40
3.2	TÉCNICAS UTILIZADAS NA CONSTRUÇÃO DOS DADOS .....	40
<b>3.2.1</b>	<b>Entrevista semiestruturada em profundidade</b> .....	40

3.3	CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	41
3.4	FORMA DE ACESSO AOS ENTREVISTADOS .....	44
3.5	TÉCNICA UTILIZADA NA ANÁLISE DOS DADOS .....	44
3.6	DISPOSITIVOS TEÓRICOS DA ANÁLISE DE DISCURSO.....	45
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>48</b>
4.1	DISCURSO DO CONSUMIDOR RECLAMANTE DA AÇÃO .....	48
<b>4.1.1</b>	<b>Percurso da reclamação do consumidor .....</b>	<b>48</b>
<b>4.1.2</b>	<b>O consumidor reclamante da ação em audiência de conciliação .....</b>	<b>49</b>
4.2	DISCURSO DO PREPOSTO .....	52
4.3	O DISCURSO DO CONCILIADOR .....	60
4.4	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....	69
<b>4.4.1</b>	<b>A Dignidade e a (In)dignidade em audiência de conciliação .....</b>	<b>69</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>73</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>76</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Negociação compreende a interação de, no mínimo, duas partes, que permeia as relações sociais, econômicas, políticas e jurídicas; pressupõe o uso da linguagem; e tem como objetivo resolver um conflito e/ou determinar um compromisso entre as partes, podendo afetar intensamente qualquer tipo de relacionamento humano (SOBRAL, 2004; NIERENBERG, 1981; KERSTEN, 2002).

A negociação pode ser direta, ou seja, quando duas partes tentam, por elas mesmas, resolver seus conflitos. Entretanto, quando entendimentos não podem ser construídos entre indivíduos ou grupos com interesses divergentes em uma negociação direta, esta pode ser intermediada por um terceiro (AZEVEDO, 2016).

Na forma intermediada por um terceiro, a negociação pode acontecer em uma audiência de conciliação. Conciliação é um método alternativo de solução de conflitos, adotado pelo sistema judiciário brasileiro. Pode ser definida como um processo de resolução de disputas breve, no qual as partes, ou os interessados, são auxiliados por um terceiro, neutro ao conflito, e que, por meio de técnicas adequadas, assiste às partes a fim de chegar a uma solução ou a um acordo (AZEVEDO, 2016).

Em sua concepção, pressupõe-se que as audiências de conciliação, além de dirimir conflitos, devam também alcançar uma efetiva harmonização social entre as partes, por meio da humanização do processo de resolução de disputas, dando voz às partes, de forma a externar suas pretensões de forma entendível e honesta (AZEVEDO, 2016). A audiência de conciliação vem sendo estudada na perspectiva teórico-metodológica da Linguística (GAGO, 2006; LADEIRA; SILVA, 2011; CARVALHO; LADEIRA, 2012; CORRÊA-ROSADO; SILVA; OLIVEIRA, 2012; ABRITTA; OLIVEIRA, 2012), e na perspectiva jurídica, conforme trabalhos de Guerrero (2014), Grinover (2014), Barbi (2011), Romão (2003), e Costa (2004).

São poucos os estudos que consideram como a dignidade emerge na construção de um acordo, em audiências de conciliação. As interações de dois atores, segundo Jacobson (2009), são encontros que potencialmente podem promover ou violar a dignidade. Para que a dignidade seja promovida, nos encontros não pode haver comunicação desonesta, enganosa e manipulativa da informação à outra parte, o que configuraria uma assimetria de informação; da mesma forma, não pode ocorrer a utilização de táticas de pressão e coerção sobre oponente ou sobre seus colegas, o que configuraria a presença de assimetria de poder (SOBRAL, 2004).

Nesse sentido, a questão que orientou esta pesquisa foi: como as interações mediadas pela linguagem constroem encontros de dignidade na negociação, em audiências de conciliação com consumidores, conciliadores e representantes de empresas? O objetivo foi compreender como as interações mediadas pela linguagem constroem encontros de dignidade na negociação, em audiências de conciliação com consumidores, conciliadores e representantes de empresas.

Como desdobramento do objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos: identificar os sentidos produzidos pelo interdiscurso, pelo que é dito e não dito, e pelas formações imaginárias que interpelam os sujeitos, além de identificar nas negociações as condições promotoras ou violadoras de dignidade.

As negociações analisadas ocorreram em audiências de conciliação, que integram os serviços de métodos alternativos de solução de conflito do sistema judiciário. As audiências são instaladas nos vários Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSC existentes no Brasil. O CEJUSC escolhido para o estudo localiza-se em uma cidade do interior do estado de São Paulo.

Dentre os segmentos atendidos, optou-se por pesquisar as empresas de telefonia, pois, de acordo com o Cadastro de Reclamações Fundamentadas (PROCON), este setor tem liderado o ranking de reclamações nos últimos quatro anos. Além disso, o setor apresentou redução no seu índice de solução de reclamações, passando de 77% para 74% em 2016. Essas reclamações poderão ser atendidas nos CEJUSCs, porém, o consumidor deverá fazer uma nova reclamação no Centro Judiciário em que deseja ser atendido. O CEJUSC escolhido para a pesquisa recebe uma média de 30 de reclamações/mês na área de telefonia, com índice de 75% de acordos.

Em termos teóricos, esse estudo pretendeu aprofundar a compreensão de como ocorrem os encontros de dignidade entre atores sociais, tendo como cenário as audiências de conciliação.

Espera-se que as contribuições práticas deste estudo lancem luz sobre o papel do conciliador, de forma que este possa ressignificar sua atuação e utilizar novos sentidos pelo interdiscurso. Esse estudo espera também atribuir novos sentidos à função do preposto, de modo que este possa agir em nome da empresa, de maneira autônoma e prospectiva.

A dissertação está organizada da seguinte forma: após esta introdução, encontra-se a revisão da literatura, que abrange os temas de resolução de disputas, negociação e dignidade. Em seguida são apresentados o percurso metodológico, a análise e interpretação dos resultados, que contém a análise dos discursos, e as considerações finais.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **2.1 AUDIÊNCIA DE CONCILIAÇÃO NO ÂMBITO DOS MÉTODOS DE RESOLUÇÃO ADEQUADA DE DISPUTAS**

O conceito de resolução adequada de disputas (RAD) não é muito preciso na literatura, segundo Meirelles (2007). Assim, para melhor compreendê-lo, é necessário fazer uma integração de conceitos. Inicialmente, pode-se dizer que RADs são mecanismos que integram um conjunto de métodos alternativos ao julgamento pelo Poder Judiciário, em busca da pacificação social (AZEVEDO, 2016). Atende a diferentes tipos de conflitos com vistas à obtenção de consenso, mediante a solução negociada pelas partes, podendo ou não envolver a participação de um terceiro imparcial, com o objetivo de incentivar, auxiliar e facilitar o diálogo (MEIRELLES, 2007).

A conciliação integra o conjunto dos métodos de resolução adequada de disputas, junto com a negociação, a mediação e a arbitragem. A diferença entre os métodos adotados em cada processo considera as seguintes características: custo financeiro, celeridade, sigilo, manutenção de relacionamentos, flexibilidade procedimental, exequibilidade da solução, custos emocionais na composição da disputa, adimplemento espontâneo do resultado e recorribilidade (AZEVEDO, 2016).

A negociação, no âmbito dos métodos de resolução alternativa de disputas, é compreendida como um método simples e direto, pois, as partes têm total controle sobre o processo e seu resultado. Trata-se da primeira instância da tentativa de resolução de conflitos, pois ambas as partes podem negociar um acordo que atenda a suas necessidades (AZEVEDO, 2016; SALES; RABELO, 2009).

A mediação, por conseguinte, pode ser definida como uma negociação facilitada por um terceiro, que busca o restabelecimento do diálogo e da convivência pacífica entre as pessoas. Trata-se de um método que requer a presença de um terceiro imparcial, que facilita a negociação entre as pessoas em conflito, habilitando-as a melhor compreender suas posições e a encontrar soluções que atendam aos interesses e necessidades de ambas as partes. É o método comumente utilizado em casos de desacordo entre pessoas cuja relação vai perdurar

no tempo, seja por vínculos de parentesco, trabalho, vizinhança ou parceria (AZEVEDO, 2016; ALMEIDA, 2015; TARTUCE, 2013).

A conciliação, por sua vez, pode ser definida como um processo breve de resolução de conflitos, no qual as partes, ou interessados, são auxiliadas por um terceiro, neutro ao conflito, que, por meio de técnicas adequadas, assiste às partes a fim de chegar a uma solução ou a um acordo. A conciliação privilegia a pauta objetiva – a matéria, a substância – do conflito produzido entre as partes, explorando o ocorrido e atribuindo as responsabilidades aos atores envolvidos, para propor a criação de soluções reparadoras e corretivas (AZEVEDO, 2016; ALMEIDA, 2015; TARTUCE, 2013).

A conciliação visa, além do acordo, humanizar a resolução de disputas, ao dar voz às partes. Ao permitir que as partes possam externar suas pretensões de validade e se sintam ouvidas, a conciliação oferece a oportunidade de um debate e posterior exploração das possibilidades de resolução aceitáveis a todos. Assim, a conciliação busca restaurar a relação social e promover uma efetiva harmonização social ente as partes (AZEVEDO, 2016; GIMENEZ; SPENGLER, 2016).

As diferenças entre os métodos de negociação e conciliação reside nos seguintes pontos: enquanto na negociação as partes têm, como regra, total controle sobre o processo e seu resultado, na conciliação as partes transferem, para um terceiro imparcial, parte do direcionamento e do controle do processo de negociação.

Na negociação, as partes definem o seu local e momento, como o procedimento se dará, inclusive quanto à ordem e à forma como as questões serão discutidas. Podem continuar, suspender, abandonar ou recomeçar as negociações, ou seja, as partes estabelecem os protocolos dos trabalhos. A conciliação, por sua vez, ocorre em local destinado para esse fim e segue o procedimento pré-estabelecido com relação ao tempo da sessão, ao tempo de fala destinada a cada participante, e à ordem dos temas que serão tratados.

Entretanto, a diferença ressaltada entre a negociação e a audiência de conciliação reside na busca pela pacificação social. Logo, é esperado que uma audiência de conciliação alcance, além do acordo, uma efetiva harmonização social entre as partes, humanização do processo de resolução de disputas e uma solução construtiva para o conflito, que atenda à necessidade dos envolvidos, por meios de técnicas multidisciplinares (AZEVEDO, 2016).

De acordo com Guerrero (2014), na área de Direito é bastante tormentosa a diferenciação entre os métodos de conciliação e mediação. Embora Azevedo (2016) aponte e

se estão reduzindo progressivamente as diferenças entre os dois métodos, Almeida (2015) observa que ainda há diferenças nítidas em seus propósitos e em seu alcance social.

Enquanto a mediação tem por objetivo auxiliar as pessoas a construírem consenso sobre uma determinada desavença por meio da desconstrução do conflito, a conciliação, por sua vez, tem como seu objetivo principal a construção de acordos.

Outra diferenciação refere-se ao tipo de relação existente entre as partes. A mediação é comumente utilizada em conflitos entre pessoas cuja relação perdura no tempo, seja por vínculo de parentesco, trabalho, vizinhança ou parceria; enquanto a conciliação vem sendo utilizada em contextos conflituosos menos complexos, entre pessoas que não tenham vínculos emocionais anteriores ao conflito (ALMEIDA, 2015).

Os papéis do conciliador e do mediador requerem atenção, pois auxiliam nessa estreita diferença entre os métodos de conciliação e mediação. Na conciliação, o conciliador assume um papel ativo no momento da negociação, visando a construção de consensos, podendo sugerir novas alternativas aos participantes, sem, contudo, decidir sobre a questão conflituosa. Já o mediador é compreendido como um facilitador de diálogos, que direciona seus esforços no aprimoramento da comunicação entre os mediados, na busca de soluções que atendam a interesses mútuos.

Em suma, a mediação e a conciliação são negociações facilitadas por um terceiro, que busca a resolução de disputas. A diferença entre a adoção de um ou outro método pode ser resumida ao considerá-la pela existência de vínculo anterior entre as partes e ao papel do terceiro imparcial: enquanto na conciliação o papel do terceiro imparcial (conciliador), mediante atividades de escuta e investigação, é auxiliar as partes na busca de consenso, expondo pontos fortes e fracos de suas posições e propondo acordo, na mediação o terceiro imparcial (mediador) auxiliará as partes no conhecimento e/ou reconhecimento da origem do litígio, fazendo com que eles próprios proponham soluções para seus conflitos (TARTUCE, 2013).

Mesmo considerando ténue a diferença entre a conciliação e a mediação, este trabalho optou por apresentar a distinção entre as nomenclaturas, atendendo assim à nova lei do Código de Processo Civil, em vigor, que prevê a possibilidade dos dois métodos.

Feita a distinção, o trabalho focaliza a audiência de conciliação, por compreender que as relações de consumo aqui analisadas envolvem contextos conflituosos menos complexos, que ocorreram no passado e que precisam de uma correção no presente. Auxiliadas por um terceiro, neutro à disputa, as partes podem negociar situações possíveis de consenso e serem apoiadas nessa construção, caso aceitem a intervenção do conciliador.



## 2.2 RESOLUÇÃO APROPRIADA DE DISPUTAS NO BRASIL

Segundo Watanabe (2011), no Brasil a preocupação pela solução amigável dos conflitos existia antes mesmo de nossa Independência; as Ordenações Filipinas traziam a norma que propunha a reconciliação entre as partes antes da abertura do litígio. Dois anos após a Independência, a Constituição do Império, de 1824, adotou a conciliação para o tratamento de conflitos de interesses, estabelecendo, no artigo 161, que as partes deveriam tentar a reconciliação antes da abertura do processo. Da mesma forma, o Código de Processo Criminal de 1832 adotou a conciliação ao incentivar a busca pela reconciliação entre as partes antes da instauração do processo criminal.

Com a Proclamação da República, em 1889, a Constituição Imperial desapareceu e o Decreto nº 359/1890 suprimiu a exigência de uma tentativa de conciliação prévia. Essas iniciativas sucumbiram por razões políticas e pela falta de critério adequado em sua implementação (BARBI, 2011; WATANABE, 2011).

Por conseguinte, mesmo com a proposta de incentivar a conciliação desde o período do Império, os métodos alternativos ao julgamento só apresentaram avanços significativos nas últimas décadas. Como exemplo, podemos citar a Lei de Arbitragem (Lei nº 9.307, de 1996), a Lei dos Juizados Especiais Cíveis (Lei 9.099, de 1999), a Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça, e o novo Código de Processo Civil (Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015).

Com destaque à Lei dos Juizados Especiais Cíveis, Ribeiro (2008) ressalta que a Lei nº 9.099/95 reintroduziu no mundo jurídico brasileiro a conciliação, com o objetivo de torná-la um meio de acesso rápido e efetivo da atuação do Direito. A conciliação destinou-se a atender causas de menor complexidade e de pequeno valor, e visou, desde o princípio, pacificar os conflitos jurídicos e sociológicos entre as partes.

Os princípios orientadores do processo no Juizado Especial Cível (Lei nº 9099, de 26 de setembro de 1995: Dispõe Sobre Os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e Dá Outras Providências), oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, reconhecem as partes como participantes do processo de resolução do conflito, pois, para ocorrer a sessão de conciliação, é necessária a presença de quem move a ação e da outra parte. Logo, as partes integrantes da audiência de conciliação são identificadas como agentes

transformadores, pois têm a oportunidade de, autonomamente, reduzir sua pretensão e participar do processo de resolução do seu conflito.

A resolução nº 125, de 2010, entre outros objetivos, visa estimular, apoiar e difundir a sistematização e o aprimoramento das práticas alternativas de solução de conflitos, instituindo a Política Judiciária Nacional de tratamento alternativo de conflitos. Dentre as obrigações, os tribunais deveriam criar os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania, unidades responsáveis pela realização ou gestão das sessões e audiências de conciliação e mediação.

O Novo Código de Processo Civil, Lei nº 13.105, sancionado em 16 de março de 2015, com vigência a partir de 18 de março de 2016, estabeleceu, no artigo nº 334, que todas as ações civis passarão por audiência de conciliação ou de mediação antes da fase instrutória, salvo algumas exceções previamente delimitadas em lei.

A seção V dispõe sobre a atuação dos conciliadores e mediadores judiciais. De acordo com o artigo 165, §2º, o conciliador atuará preferencialmente nos casos em que não houver vínculo anterior entre as partes, e poderá sugerir soluções para o litígio, sendo vedada a utilização de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem. O papel do mediador está disposto no § 3º, e esclarece que ele atuará preferencialmente nos casos em que houver vínculo anterior entre as partes, auxiliando os interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios mútuos.

Compreendendo que a negociação é o mecanismo que abrange todos os métodos de resolução de disputa, o § 3º do artigo nº 166 esclarece a necessidade da aplicação de técnicas negociais, com o objetivo de proporcionar ambiente favorável à resolução de disputas, tendo as partes como protagonistas.

Como descrito anteriormente, o Brasil prevê na legislação a possibilidade da conciliação e da mediação; no entanto, em outros países não há adoção dos dois métodos. Em alguns países, o conceito de conciliação inexistente ou é tratado como sinônimo de mediação.

Desta forma, nota-se que há diferentes sentidos aplicados aos meios de resolução adequada de disputas, em diferentes países (GRINOVER, 2014).

A seguir, apresentamos algumas experiências estrangeiras, importantes para a compreensão do estudo da negociação em audiências de conciliação.

## 2.3 EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS DE RESOLUÇÃO ADEQUADA DE DISPUTAS

### 2.3.1 Resolução apropriada de disputas na região da Ásia, do Pacífico e na Oceania

No Japão e na China, o uso da mediação tem uma longa história: no Japão há um sistema de mediação amplamente utilizado no sistema empresarial e familiar; na China, por sua vez, a institucionalização da mediação remonta a tempos muito antigos.

De acordo com Dan (2009), a mediação na China foi institucionalizada a partir do primeiro império unificado e centralizado pela dinastia Qin (221 a. C.). Inicialmente, tratava de disputas populares não contenciosas, sendo exercida por funcionários governamentais, que, além de mediar conflitos, faziam a cobrança de impostos. Atualmente, existem comitês e tribunais populares de conciliação criados pelo governo, que tratam de disputas interpessoais, comunitárias, cíveis, ambientais, comerciais e de família (MUNIZ, 2015).

Na Coreia, a mediação tem sido utilizada em disputas familiares e em questões ambientais, enquanto a Malásia desenvolveu o processo de conciliação para as relações comerciais e industriais (MUNIZ, 2015).

Na Austrália, os centros de mediação comunitária tratam de pequenas disputas cíveis e de vizinhança. Já nos tribunais são realizadas mediações de disputas familiares, litígios contratuais mais simples, disputas industriais, propriedades hipotecadas, questões envolvendo danos pessoais, ambientais, raciais, culturais entre povos aborígenes, e serviços sociais. Na Nova Zelândia, os serviços de mediação tratam de causas comerciais, cíveis, trabalhistas, familiares, agrárias, ambientais e de pequenas questões criminais (MUNIZ, 2015).

### 2.3.2 Resolução apropriada de disputas na União Europeia e América

#### 2.3.2.1 União Europeia

De acordo com Muniz (2015), a União Europeia tem incentivado a adoção de métodos alternativos de resolução de disputas. Em março de 1998, foi apresentada a Recomendação nº 98/257/CE, que estabelece princípios que visam incentivar a conciliação em disputas envolvendo consumidores e empresas, e reforçar a confiança dos consumidores e das empresas nos processos extrajudiciais.

Muniz (2015) destaca que o incentivo se iniciou nas relações de consumo, propiciando a implantação de um sistema baseado em princípios, que promovesse a garantia de um direito fundamental consagrado no artigo 6º da Convenção Europeia para a Proteção

dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais. Trata-se do acesso à justiça, com um menor tempo para a solução de conflitos e uma melhor adaptação dos métodos utilizados aos conflitos apresentados. Entretanto, nem todos os Estados têm implementado a mediação ou conciliação da mesma maneira.

Na França, a utilização de métodos alternativos de solução de conflitos remonta à década de 1970. Iniciou-se na área imobiliária, de seguros e de negócios, em especial entre empresas internacionais, e também na área penal para casos relacionados a menores (MUNIZ, 2015).

A função do mediador na Europa é restabelecer a comunicação e auxiliar a encontrar uma solução, que pode ser desenvolvida pelas partes nas questões ligadas, sobretudo, ao direito do consumidor e ao direito ambiental, propiciando uma solução amigável antes de tramitar pela via jurisdicionada.

Em Portugal, a institucionalização da mediação ocorreu com a Lei nº 78, de 13 de julho de 2001. O serviço de mediação atua nas esferas de responsabilidade civil e de indenização de danos sofridos em alguns casos da área penal, como nos casos de injúria, calúnia, difamação, lesões corporais leves e furtos simples.

De acordo com Muniz (2015), Portugal instituiu os Julgados de Paz inspirados na experiência brasileira dos juzizados especiais. Entretanto, Portugal deu um passo à frente ao instituir a pré-mediação e a mediação, ao invés da conciliação, como no Brasil. A mediação busca, além de dirimir conflitos, promover a desconstrução do conflito por meio do aprimoramento da comunicação entre os mediados; já a conciliação prima pela pauta objetiva, por meio da humanização do processo de resolução do conflito.

### 2.3.2.2 América

Nos Estados Unidos, a prática dos métodos alternativos de resolução de disputas evoluiu a partir de questões comerciais, trabalhistas, de família e de consumo. Atualmente atende a questões relativas a controvérsias de direito público, envolvendo política urbana, aspectos raciais e de meio ambiente (IWAKURA, 2010). A institucionalização desses instrumentos (conciliação, mediação, arbitragem), iniciou-se no final da década de 1970, com a ideia de oferecer diferentes métodos para a resolução de conflitos, em função das características específicas de cada um (AZEVEDO, 2016).

Na Colômbia, os mecanismos alternativos de solução de conflitos estão regulamentados desde 1998, e atendem causas nas esferas trabalhistas, de família, cível,

administrativa, comercial, agrária, penal, internacional, e em questões relacionadas a indenizações por violação dos direitos humanos (MUNIZ, 2015).

No Paraguai, a lei de mediação está regulamentada desde 2002, e atende a questões envolvendo crianças e adolescentes, ações cíveis, comerciais ou do trabalho. Na Argentina, a Lei de Mediação de 1994 estabeleceu a obrigatoriedade da mediação prévia à propositura da ação, a ser realizada em centros oficiais ou privados de mediação e conciliação. A utilização da mediação desenvolveu-se nas áreas de Direito de família e trabalhista (MUNIZ, 2015).

Do conjunto de estudos apresentados sobre os métodos de resolução de disputas, pode-se concluir que a sua adoção teve origem em sociedades primitivas e tribais, e permanece até hoje. Sua introdução no Direito ocorre em cada país de acordo com a realidade social e as características do sistema político, que buscam a melhor resposta às questões conflituosas que desejam dirimir (GRINOVER, 2014).

Tanto no âmbito internacional quanto nacional, as relações que envolvem o consumidor têm despertado a busca por diferentes métodos de resolução de disputas. Grinover (2014) destaca a conciliação no rol de métodos alternativos à judicialização para as relações de consumo, por ser um canal idôneo, que privilegia a negociação entre as partes, suscitando o diálogo na busca de consenso.

Desta forma, a negociação torna-se mecanismo fundamental, pois, abrange todos os métodos de solução de conflitos em que o diálogo entre as partes se faz necessário (SALES; RABELO, 2009; BERGAMASCHI; TARTUCE, 2013).

## 2.4 NEGOCIAÇÃO

### 2.4.1 Origem etimológica

A literatura em negociação é vasta e há dificuldades em se determinar as fronteiras da concepção da negociação. A etimologia da palavra negociação vem do latim *negotium*, que significa comércio, transação, ajuste (CUNHA, 2010).

Bellenger (1992) acrescenta que *negotium* deriva do prefixo *nec*, com função de prefixo negativo e *otium*, lazer, ou seja, sem lazer. Faz referência à relação com o comércio e atividades afins, mas também a algo que ocorre de maneira frequente.

O uso da palavra negociação remota ao século XVIII, sendo evidenciada na obra do cardeal Richelieu, *Testament politique*, na qual ele aponta que “[...] as negociações são remédios inocentes que jamais fazem mal, e é preciso fazer agir em toda a parte, perto e longe

[...]” (RICHELIEU, 2005, p.114). Aqui ele faz referência ao fato de a negociação poder ser introduzida além das relações comerciais.

#### **2.4.2 Negociação no cotidiano**

Negociar faz parte da vida. O ser humano nasce negociando, ainda que com recursos limitados: o simples ato de chorar é capaz de influenciar o comportamento da mãe, de modo a satisfazer prontamente às necessidades do bebê, sejam elas motivadas pela fome, frio ou dor.

Como o passar dos anos, outras formas de negociação são desenvolvidas e, com elas, a satisfação das necessidades torna-se mais elaborada. Assim, a negociação passa a estar presente nos diferentes aspectos da vida cotidiana, desde as férias de família até a conta equivocada da empresa de telefonia.

A negociação torna-se, assim, uma alternativa de promoção de soluções negociadas de conflitos (BERGAMASCHI; TARTUCE, 2013) em todas as áreas da vida social. Desde os confrontos envolvendo as instituições de poder, até os pequenos problemas de negócios, e também os desentendimentos interpessoais, extrapolando o seu significado para além das atividades comerciais.

#### **2.4.3 Negociação e área acadêmica**

Com a introdução da negociação nas relações sociais, econômicas, políticas e jurídicas, diversas concepções surgiram nos diferentes campos do saber. As distintas contribuições têm sido caracterizadas por um pluralismo de entendimentos entre as diferentes escolas, por vezes contraditórias.

Segundo Kramer e Messick (1995), na área acadêmica a negociação já foi estudada por economistas focados na teoria dos jogos; por juristas com foco nas negociações coletivas; por cientistas políticos, com objetivo de estudar negociações centradas na diplomacia internacional; e por psicólogos, na abordagem comportamental.

Recentemente o termo negociação tem sido empregado no campo jurídico, nos estudos sobre resolução adequada de disputas. A negociação integra os métodos alternativos de disputas junto com a conciliação, a mediação e arbitragem. Na área jurídica, a negociação é compreendida como um método simples e direto de resolução de disputas, pois as partes têm total controle sobre o processo e seu resultado (AZEVEDO, 2016).

Na área de Economia e da Administração, mais especificamente, a negociação tem sido tratada como uma forma de utilização racional de recursos e de interação estratégica, que trata de dilemas táticos por meio de regateio, barganha e manipulação (KENNAN; WILSON, 1993; PRUITT; CARNEVALE, 1993).

Desta forma, as negociações adquirem caráter técnico, e as habilidades de um negociador podem ser reduzidas à utilização de métodos e técnicas, cuja função é obter acordos e resolver conflitos potenciais. Logo, a negociação nessa perspectiva pode ser associada à racionalidade estratégica, com respeito aos fins (SUTIL, 2011).

Nesse sentido, há conceituações guiadas pela racionalidade estratégica, tais como as de Albrecht e Albrecht (2001), que compreendem a negociação como um processo estritamente utilizado para alcançar a troca de valor capaz de atender aos interesses das partes envolvidas.

Na mesma linha de entendimento, Lax e Sebenius (1986) compreendem a negociação como uma interação, entretanto, com entendimento de racionalidade estratégica, ao defini-la como um processo de interação oportunista de duas ou mais partes, com algum conflito aparente, que buscam por meio da cooperação e competição um melhor resultado, pois existem interesses comuns e díspares.

Cramton e Dees (1993) compreendem a negociação como qualquer situação em que duas ou mais partes, engajadas pela comunicação, têm por objetivo o acordo sobre termos que afetam uma troca ou uma distribuição de benefícios, encargos, funções ou responsabilidades.

#### **2.4.4 Negociação e suas novas perspectivas**

Contudo, a negociação é um conceito em construção que tem sido estudado por eminentes pesquisadores (KENNAN; WILSON, 1993). Segundo Lima et al. (2008), houve uma mudança de foco nos estudos de negociação: se antes a negociação estava restrita à racionalidade estratégica, hoje ela pressupõe redefinir a interdependência, beneficiando todos os envolvidos. Tanto que há concepções que consideram a interação e o efeito resultante da negociação entre os atores envolvidos, como Nieremberg (1981), ao defini-la como um negócio que pode afetar intensamente qualquer tipo de relacionamento humano, e produzir resultados duradouros para todos os participantes.

Com o mesmo entendimento, Walton e Mckersie (1965) definem negociação como uma interação social, uma interação deliberada de duas ou mais unidades sociais, que estão tentando definir ou redefinir os termos de sua interdependência.

Sobral (2009, p. 6), por sua vez, observa que “negociação é, por definição, uma interação socialmente motivada entre indivíduos ou grupos com interesses divergentes”.

Em linha com esse entendimento, Kersten (2002) define negociação como um processo de interação social e de comunicação, que envolve duas ou mais pessoas que tomam decisões e trocam informações, com o objetivo de determinar um compromisso entre elas.

Para Bellenger (1992), negociação pode ser entendida para além da racionalidade estratégica. Como uma prática central e diária, a negociação pode ser vista como inerente a todas as interações humanas. Corresponderia a um modo de viver em que as pessoas se mostram acessíveis, reconhecem um mínimo de solidariedade entre si, e aceitam sua interdependência.

#### **2.4.5 Negociação e a ética**

Considerando que negociação é uma atividade inerente a todas as interações humanas, estudos recentes abordam a negociação sob a perspectiva da ética. No entanto, Sobral (2009) pondera que ética e negociação são áreas que não são claramente próximas. As razões dessa dificuldade de aproximação podem ser encontradas tanto nos princípios éticos em si como nas características da própria atividade de negociação.

Nos estudos da ética em negociações, há dois caminhos a seguir: um aponta para a dimensão colaborativa, que tem como pressuposto o uso da ética (SOBRAL 2004, 2009; KERSTEN, 2002; GIBSON, 1994; PROVIS, 2000; REITZ; WALL; LOVE, 1998), enquanto há estudos que dão ênfase ao componente oportunista da negociação (LEWICKI; ROBINSON, 1998; CRAMTON e DEES, 1993).

A dimensão oportunista se pauta na “comunicação desonesta, enganosa” (SOBRAL, 2004, p. 2) e manipulativa da informação, somada a “táticas de pressão” (SOBRAL, 2004, p. 13) e coerção, que, por meio da racionalidade estratégica, usa a outra parte como meio para atingir objetivos individuais.

Segundo Sobral (2004), há pesquisadores que sugerem que comportamentos menos éticos podem ser apropriados, e até mesmo necessários, para um negociador eficaz. Esses comportamentos compreendem táticas a serem usadas durante a negociação, objetivando maximizar os ganhos de um em detrimento do outro.

Reitz, Wall e Love (1998) apresentam dez táticas populares em negociação que desafiam a ética. São elas:



Mentira: consiste em declarações que estão em contradição com o conhecimento do negociador ou crença sobre algo material para a negociação;

Blefe: exageros de valor ou falsas ameaças ou promessas;

Engano: consiste em um ato ou declaração que tem por objetivo induzir o oponente a erro sobre a intenção do negociador ou ações futuras relevantes para as negociações;

Enfraquecendo o adversário: ações ou declarações destinadas a melhorar a força do negociador, minando o adversário;

Fortalecendo a própria posição: ações ou declarações destinadas a melhorar a posição do negociador, sem enfraquecer diretamente o adversário;

Omissão: consiste em não divulgar informações que beneficiariam o adversário;

Exploração da informação: usar informação fornecida pelo oponente para enfraquecê-lo, seja na troca direta ou compartilhando-a com outras pessoas;

Mudança de mentalidade: envolver-se em comportamentos contrários a afirmações ou posições anteriores;

Distração: consiste em atos ou declarações que fazem o oponente ignorar informações ou alternativas que possam beneficiá-lo;

Maximização: consiste em maximizar ganhos próprios em detrimento do adversário.

Logo, uma conduta não ética consiste na utilização de elementos que compõem a assimetria de informação (comunicação desonesta e manipulativa de informação), somada à assimetria de poder (táticas de pressão e coerção). Para Kennan e Wilson (1993), a presença de assimetria de informação pode ser elemento suficiente para excluir em definitivo a possibilidade de acordo.

Desta forma, a utilização de assimetrias, seja de informação ou de poder, segundo Sobral (2004), pode trazer consequências não só à negociação e aos negociadores participantes, como à relação entre as partes e a reputação e credibilidade de quem as usou.

Os estudos atuais em negociação dão mais ênfase à dimensão colaborativa e menos ao componente oportunista. Em uma dimensão colaborativa e cooperativa, os estudos recentes defendem que a manutenção de uma conduta negocial ética tem sempre vantagens sobre a utilização de táticas desonestas (REITZ; WALL; LOVE, 1998; PROVIS, 2000; SOBRAL, 2004, 2009).

Uma negociação baseada em princípios éticos traduz-se em melhores resultados e evita cinco consequências, de custos muito elevados: rigidez em futuras negociações;

destruição da relação com o outro; criação de uma reputação negativa; perda de oportunidades futuras; e a escalada do conflito (SOBRAL, 2009; REITZ; WALL; LOVE, 1998).

Dessa forma, o estudo de ética em negociação estabelece que “na negociação a maioria das questões éticas está relacionada com o grau de honestidade, de abertura e de sinceridade que o negociador deve ter na sua relação com o seu oponente” (SOBRAL, 2004, p. 2).

Segundo Moldoveanu e Stevenson (1998), todas as partes de uma negociação devem compreender da mesma forma os preceitos éticos e concordar acerca de seu uso na prática. Para tal, é preciso considerar como o outro compreende a situação de negociação, reconhecendo-o como sujeito ativo e responsável (PROVIS, 2000).

Assim, uma negociação colaborativa, guiada por princípios éticos, pode ser expressa em termos de equilíbrio de poder, atribuição de responsabilidades aos envolvidos. Estes visam, por meio da transparência, a produção e manutenção de diálogos, considerando o outro como sujeito ativo e responsável, e juntos buscam soluções realistas para os problemas cotidianos.

Ao considerar a negociação como interação de duas ou mais pessoas, mediada pela linguagem que busca o consenso por meio de soluções negociadas, seu entendimento oferece a possibilidade de diálogo para a compreensão de encontros de dignidade, segundo Jacobson (2009).

De acordo com esta autora, as interações de dois atores são encontros que podem promover ou violar a dignidade, e isto pode ocorrer nos encontros de negociações. A violação é mais comum quando os relacionamentos entre os atores apresentam assimetrias, ou seja, quando um ator faz uma comunicação desonesta, enganosa e manipulativa da informação à outra parte, utilizando sua autoridade, conhecimento, riqueza ou poder. Essa relação assimétrica pode colocar uma das partes em situação de vulnerabilidade, configurando -se como um dos fatores de risco para a ocorrência e/ou manutenção de um quadro de violação da dignidade durante a negociação. Já a promoção da dignidade está mais propensa a acontecer quando a relação entre os atores é de solidariedade, reciprocidade, empatia e confiança. Logo, para que os encontros de negociação promovam a dignidade, não pode haver assimetria de informação, poder ou força.

## 2.5 DIGNIDADE

Tratar da dignidade humana é tratar de um mote que gera inúmeros debates, além de ser um tema frequentemente invocado nos assuntos humanos, e que serve de guia e julgamento na conduta dos indivíduos, organizações e governo (MATTSON; CLARK, 2011).

Uma das dificuldades que a noção de dignidade humana traz é o emprego dos termos: dignidade, dignidade humana e dignidade da pessoa humana.

De acordo com Gosdal (2006), o conceito de dignidade não se restringe exclusivamente à pessoa humana, aplicando-se a quem ainda não adquiriu esta condição. Sendo assim, acrescentar o humano ou a pessoa humana não é algo dispensável.

Como forma de melhor esclarecer a questão, Sarlet (2007) estabelece uma distinção entre dignidade e dignidade humana. Dignidade refere à condição da pessoa humana individualmente considerada – dignidade da pessoa humana. Enquanto - dignidade humana - refere a dignidade existente na humanidade como um todo.

De maneira específica, a Constituição Brasileira de 1988, adotou a expressão “dignidade da pessoa humana”, colocando a dignidade entre um dos seus fundamentos. Isso revela que a dignidade da pessoa humana é assim considerada como objeto substancial do reconhecimento e da proteção pela ordem constitucional (SARLET, 2007).

Por fim, este estudo, com o intuito de contribuir para o entendimento em construção sobre dignidade, e para atender aos objetivos propostos, emprega os termos dignidade humana e dignidade da pessoa humana da seguinte forma: dignidade humana é utilizada para se referir à humanidade, e dignidade da pessoa humana para se referir a um atributo individual da pessoa.

### 2.5.1 Origem Etimológica

O significado da palavra dignidade, de acordo com Comparato (1997), revela que *dignus* tem origem na língua latina, é adjetivo do verbo defectivo *decet*, que significa “é apropriado”, e tem relação com o substantivo *decor*, que significa “decência, decoro”. No sentido qualitativo do que é conveniente ou apropriado, foi usado tanto para louvar quanto para depreciar. O substantivo *dignitas*, ao contrário, tem sempre conotação positiva: “significa mérito e indica também cargo honorífico no Estado” (GOSDAL, 2006, p. 77).

Para Cunha (2010), a raiz etimológica da palavra dignidade é a palavra latina *dignitas*, que também se relaciona com o significado de mérito.

Entretanto, esclarecer sua origem etimológica não é suficiente para abranger o conceito de dignidade, pois seu significado é, em última instância, seu uso (RILEY, 2010). Logo, é uma “categoria axiológica aberta, que não pode ser fixada de modo definitivo, porque precisa ser permanentemente definida pelas situações concretas” (GOSDAL, 2006, p. 78). Mas, é preciso ser claro sobre quais perspectivas e conceptualizações foram adotadas para melhor servir aos estudos sobre dignidade (MATTSON; CLARK, 2011).

A fim de delimitar a complexidade de debates sobre a dignidade, e para melhor servir aos estudos, este trabalho optou por apresentar a construção do conceito de dignidade por meio das variações históricas relativas ao uso da dignidade, por considerar que a origem histórica tem papel explicativo na articulação da presença desse termo ou princípio dentro do discurso jurídico (RILEY, 2010), mas também político, presente nas relações sociais e comerciais.

A apresentação das variações na construção do conceito contempla desde a Antiguidade, passando pela Idade Média, até a Idade Moderna. Ao final das variações históricas é apresentado um subitem sobre a dignidade humana nas relações sociais, que recebeu maior ênfase por apresentar a vertente que orientou o entendimento de dignidade adotado neste trabalho.

### **2.5.2 Dignidade humana na Antiguidade Clássica**

Na Antiguidade Clássica predominou o pensamento grego, que considerava dignidade algo estabelecido mediante a oposição entre a individualidade própria de cada homem e as atividades por ele exercidas na vida social (COMPARATO, 2010).

Prevalcia a ideia de dignidade como atributo – uma espécie de honraria ou título –, pelo qual se distinguia um indivíduo em razão do papel que exercia dentro da sociedade, admitindo-se, assim, a possibilidade de haver indivíduos mais ou menos dignos do que outros, ou, ainda, indivíduos destituídos de qualquer dignidade, como os escravos, as mulheres e os estrangeiros (WEYNE, 2013a). A dignidade humana não era um valor absoluto e sagrado, e sim algo relativo e social (JACOBSON, 2007). Nessa concepção, a dignidade é conquistada e socialmente estruturada em torno da apresentação do eu do indivíduo, e da resposta recíproca do meio (MATTSON; CLARK, 2011).

Entretanto, essa concepção foi diversificada ainda no período que compreende a Antiguidade Clássica. A filosofia estoica, que se desenvolveu durante seis séculos (321 a.C. até III d.C.), tinha como seus princípios centrais a ideia de uma unidade moral do ser humano

e da dignidade do homem. O pensamento estoico não considerava a aparência social e a atividade exercida na sociedade como elementos de distinção da dignidade (COMPARATO,

2010). No pensamento estoico, dignidade é a qualidade inerente ao ser humano, distinguindo-o dos outros seres.

Nessa linha de entendimento, Antifonte (480-411 a.C.) fundou seu pensamento na existência de uma natureza igual para todos os homens.

[...] os que descendem de ancestrais ilustres, nós os honramos e veneramos; mas os que não descendem de uma família ilustre, não honramos nem veneramos. Nisto, somos bárbaros, tal como os outros, uma vez que, pela natureza, bárbaros e gregos somos todos iguais. Convém considerar as necessidades que a natureza impõe a todos os homens; todos conseguem prover a essas necessidades nas mesmas condições; no entanto, no que concerne a todas as necessidades, nenhum de nós é diferente, seja ele bárbaro ou grego: respiramos o mesmo ar com a boca e o nariz, todos nós comemos com o auxílio de nossas mãos [...] (COMPARATO, 2010, p. 27).

O século VIII a.C. corresponde ao início do período axial, compreendido como o eixo histórico da humanidade, pois nesse período diferentes pensadores em diferentes espaços (regiões geográficas) estabeleceram uma linha divisória histórica, quando as explicações mitológicas foram abandonadas e grandes princípios e diretrizes fundamentais da vida foram enunciados e estabelecidos (COMPARATO, 2010).

Dentre as diretrizes estabelecidas neste período, destaca-se o fato de ser “[...] pela primeira vez na História, o ser humano passa a ser considerado em sua igualdade essencial, como ser dotado de liberdade e razão, não obstante as múltiplas diferenças de sexo, raça, religião ou costumes sociais” (COMPARATO, 2010, p. 23). Segundo o autor, no período axial foram lançados os fundamentos intelectuais para a compreensão da pessoa humana e para a afirmação da existência de direitos universais, pois foi nesse período que despontou a ideia de uma igualdade essencial entre todos os homens.

Entretanto, não foi essa concepção que prevaleceu na Antiguidade Clássica, mas foi nesse período que a ideia de dignidade iniciou sua construção, de maneira mais específica, no pensamento estoico.

### **2.5.3 Dignidade humana na Idade Média**

É o período da história da Europa compreendido entre os séculos V e XV. Inicia-se com a Queda do Império Romano do Ocidente, e termina durante a transição para a Idade Moderna.

Neste período há predominância do pensamento cristão. Para o cristianismo, todo ser humano é digno pelo simples fato de ser imagem e semelhança divina, sem distinção entre homem, mulher, escravo ou livre. Trata-se de uma dignidade que foi dada ao homem, pois a mensagem cristã postulava, no plano divino, uma igualdade de todos os seres humanos, apesar de suas múltiplas diferenças individuais e grupais. Conforme as palavras do apóstolo Paulo aos Gálatas, sobre a igualdade essencial entre os homens: “Não há judeu nem grego; não há escravo nem livre; não há homem nem mulher; porque todos vós sois um em Cristo Jesus (BÍBLIA SAGRADA).

Entretanto, “essa igualdade universal dos filhos de Deus só valia, efetivamente, no plano sobrenatural, pois o cristianismo continuou admitindo, durante muitos séculos, a legitimidade da escravidão, a inferioridade natural da mulher em relação aos homens [...]” (COMPARATO, 2010, p. 30).

Embora a dignidade tenha sido compreendida no período da Idade Média como um reflexo de Deus sobre o homem, a grande contribuição do cristianismo para a construção do conceito de dignidade está em postular a igualdade de todo ser humano, ainda que de forma abstrata. “É essa igualdade de essência da pessoa que forma o núcleo do conceito universal de direitos humanos, não obstante a ocorrência de todas as diferenças individuais ou grupais, de ordem biológica ou cultural” (COMPARATO, 2010, p. 32).

#### **2.5.4 Dignidade humana na Idade Moderna**

A compreensão da ideia de dignidade na Idade Moderna faz referência a elementos antigos e medievais. O conceito de uma dignidade especificamente humana é uma inovação da filosofia moderna.

##### **2.5.4.1 O Renascimento**

O Renascimento caracteriza o período da História da Europa situado entre fins do século XIV e o final do século XVII.

O pensamento que representa como a dignidade humana era conceituada no Renascimento encontra-se na obra de Giovanni Pico della Mirandola (1463-1494), “Discurso sobre a Dignidade do Homem”.

Giovanni Pico della Mirandola, em seu discurso, exalta o ser humano, depositando grande confiança no seu poder e em suas habilidades. A capacidade de raciocinar livremente, nos diferentes campos do conhecimento, era o que diferenciava e tornava superior o ser

humano em relação aos diferentes seres existentes, e por isso o ser humano seria merecedor de estar no centro do mundo.

Se vê que no período do Renascimento o homem começa “a se distanciar das liturgias eclesíásticas e das determinações sobrenaturais próprias do cristianismo”, utilizando a capacidade de raciocinar com autonomia nas diferentes áreas de conhecimento (WEYNE, 2013b, p.222).

A dignidade humana no período Renascentista contempla aspectos da Idade Média, que considera a dignidade inerente ao ser humano, por ser feito à imagem de Deus, mas também une a racionalidade, ou seja, as ações do homem diante do mundo, pela sua capacidade de fazer escolhas morais, conforme se expõe nos próximos itens.

#### 2.5.4.2 Iluminismo

Período conhecido como século das luzes, o Iluminismo caracterizou-se por ser um movimento intelectual que surgiu durante o século XVIII na Europa, que defendia o uso da razão em detrimento do uso do conhecimento do período medieval, e pregava maior liberdade em diferentes áreas do conhecimento (CASSIRER, 1997).

A concepção de dignidade humana no Iluminismo considera que a natureza e a divindade não podem mais determinar o pensar humano. Agora o entendimento estava mais centrado no homem e na racionalidade humana do que propriamente na divindade; esse entendimento influenciou a concepção acerca da dignidade humana, que passou a ser compreendida por meio da racionalidade humana em detrimento das concepções teológicas. (MARGOLIS, 1997). Com esse entendimento, destaca-se a concepção de Kant.

#### 2.5.5 Dignidade em Kant

A partir das noções de autonomia, racionalidade e moralidade, Kant constrói o entendimento de dignidade que irá influenciar as principais políticas nacionais e internacionais (MATTSON; CLARK, 2011).

O ser humano possui dignidade, não pela sua animalidade, a qual não o torna digno de respeito, mas pela sua humanidade, que é a manifestação de suas diferentes vontades (razão) (WEYNE, 2013a).

Dada sua capacidade da razão, o ser humano desenvolveu leis e normas para o convívio humano, e, como ser racional, ele tanto cria as leis e as normas, como é submetido a elas. “Só um ser racional possui a capacidade de agir segundo a representação das leis, isto é,

por princípios, ou só ele possui vontade. Como para derivar as ações das leis se exige a razão, a vontade não é outra coisa senão a razão prática” (KANT, 2003a, p. 43).

Essa capacidade singular de criar leis e normas e de se submeter a elas é que diferencia o ser humano das coisas. O ser humano, de acordo com Kant, não é uma coisa, seres racionais denominam-se pessoas, e “todo ser racional existe como fim em si mesmo, e não apenas como meio para o uso arbitrário desta ou daquela vontade” (KANT, 2003a, p. 58).

Ao criar as leis e normas que regem seu cotidiano, o ser humano exerce sua autonomia. Para Kant (2003a, p. 66), “a autonomia é o fundamento da dignidade humana, da natureza humana, e de toda a natureza racional”. O ser humano tem dignidade porque “tem a capacidade da razão para a autonomia, quer dizer, a capacidade de ser legislador universal e de, ao mesmo tempo, submeter-se à lei que dá a si” (WEYNE, 2013a, p. 315).

Ao esclarecer a fórmula da autonomia, Kant afirma que o conceito de ser racional, no qual a vontade é legisladora universal, conduz a um novo conceito: o de reino dos fins.

No reino dos fins, tudo tem ou um preço ou uma dignidade. Quando uma coisa tem preço, pode ser substituída por algo equivalente; por outro lado, a coisa que se acha acima de todo preço, e por isso não admite qualquer equivalência, compreende uma dignidade. O que diz respeito às inclinações e necessidades do homem tem um preço comercial; o que, sem supor uma necessidade, se conforma a certo gosto, digamos, a uma satisfação produzida pelo simples jogo, sem finalidade alguma, de nossas faculdades, tem um preço de afeição ou de sentimento; mas o que se faz condição para alguma coisa que seja fim em si mesma, isso não tem simplesmente valor relativo ou preço, mas um valor interno, e isso quer dizer dignidade. Ora, a moralidade é a única condição que pode fazer de um ser racional um fim em si mesmo, pois só por ela lhe é possível ser membro legislador no reino dos fins. Por isso, a moralidade e a humanidade, enquanto capaz de moralidade, são as únicas coisas providas de dignidade. (KANT, 2003a, p. 65).

A concepção kantiana de valor repudia qualquer coisificação e instrumentalização do ser humano, e cada indivíduo deve esforçar-se ao máximo para contribuir para os fins de seus semelhantes (GOSDAL, 2006).

No livro “Metafísica dos Costumes”, Kant trata do princípio da moral e do princípio da autonomia. Estes adquirem o significado de uma autonomia que guia as situações fundamentais da vida prática do homem, incluindo os deveres para com os outros (KANT, 2003b).

Ao tratar dos deveres para com os outros, Kant (2003b) refere ao reconhecimento de dignidade em outros seres humanos e na impossibilidade de utilizar outro ser humano como mero meio para a satisfação de alguma necessidade: “O respeito que tenho pelos outros ou que o outro pode exigir de mim é, portanto, o reconhecimento de uma dignidade em outros



seres humanos, isto é, de um valor que não tem preço, nenhum equivalente pelo qual o objeto avaliado poderia ser permutado” (KANT, 2003b, p. 306).

O respeito compreendido em Kant consiste em “não degradar qualquer outro ser humano, reduzindo-o a um mero meio para os meus fins (não exigir que outrem descarte a si mesmo para escravizar-se a favor de mim)” (KANT, 2003b, p. 293).

O respeito é apontado por Kant como um direito e também como um dever, e se estende a toda a humanidade, podendo ser entendido como algo que é devido a todos os seres humanos, incluindo aqueles que tenham cometido algo que pode ser considerado como indigno de respeito. Para Kant, é preciso respeitar a qualidade como ser humano e, além disso, é preciso respeitar o ser humano inclusive no uso lógico de sua razão. O autor sustenta:

Todo ser humano tem um direito legítimo ao respeito de seus semelhantes e está, por sua vez, obrigado a respeitar todos os demais. A humanidade ela mesma é uma dignidade, pois um ser humano não pode ser usado meramente como um meio por qualquer ser humano (quer por outros, quer, inclusive, por si mesmo), mas deve sempre ser usado ao mesmo tempo como um fim. É precisamente nisso que sua dignidade (personalidade) consiste, pelo que ele se eleva acima de todos os outros seres do mundo que não são seres humanos e, no entanto, podem ser usados e, assim, sobre todas as coisas. Mas exatamente porque ele não pode ceder a si mesmo por preço algum (o que entraria em conflito com seu dever de autoestima), tampouco pode agir em oposição à igualmente necessária autoestima dos outros, como seres humanos, isto é, ele se encontra na obrigação de reconhecer, de um modo prático, a dignidade da humanidade em todo outro ser humano. Por conseguinte, cabe-lhe um dever relativo ao respeito que deve ser demonstrado a todo outro ser humano (KANT, 2003b, p. 306).

Diante do exposto, “o respeito é o reconhecimento da dignidade do ser humano, enquanto valor absoluto, intrínseco, inviolável e insubstituível” (AGOSTINI, 2009, p. 91).

Conclusivos são os entendimentos até aqui apresentados para a construção do conceito de dignidade, seja advinda de uma relação com Deus ou da racionalidade, na perspectiva kantiana. A compreensão sobre dignidade da pessoa humana foi até aqui trabalhada como intrínseca ao ser humano; entretanto, o conceito se amplia para abarcar outras perspectivas, sem se desvincular do entendimento até agora construído, como aborda Jacobson (2009), que fala de uma dignidade construída nas relações sociais.

### **2.5.6 A dignidade humana nas relações sociais**

Jacobson (2009) desenvolveu um conceito de dignidade social pautado na relação e interação entre atores sociais. Optou-se nesta pesquisa por associar a abordagem dessa autora,

por considerar que as interações que ocorrem nas audiências de conciliação propiciam campo fértil para o estudo da dignidade.

Inicialmente, Jacobson (2009) observa que a dignidade humana é caracterizada por ser pertencente, inerente ao indivíduo, pelo fato natural de ele ser humano. Essa forma de dignidade possui um valor intrínseco, seja individual ou coletivo, e por isso, não pode ser violada ou destruída.

Em sua análise da literatura, Jacobson (2009) verificou que a dignidade possui duas formas que se distinguem, ao mesmo tempo que se completam. São elas: a dignidade humana e a dignidade social (relacional).

A dignidade social é gerada nas interações dos indivíduos e das coletividades e sociedades. Engloba dois aspectos que se relacionam intimamente: a dignidade que cada um percebe, a “auto-dignidade” (*dignity-of-self*), e a dignidade relacional (*dignity-in-relation*).

A auto-dignidade nasce da interação, isto é, como a pessoa se percebe e como percebe a forma com que é tratada pelos outros, enquanto a dignidade relacional retrata o processo que reflete um valor, isto é, a valorização do indivíduo por meio de seus atos e palavras, inseridos num contexto temporal e espacial. Como consequência, a dignidade social pode ser aumentada ou diminuída por atos da própria pessoa ou na interação com outras. Assim, tanto a auto-dignidade quanto a dignidade relacional são produtos sociais, e, por isso, a dignidade é passível de ser medida, violada ou promovida (JACOBSON, 2009).

Logo, cada “interação humana possui potencial para ser um encontro de dignidade” (JACOBSON, 2009, p. 4), promovendo-a ou violando-a. Entretanto, a dimensão da dignidade de uma interação está relacionada a vários conjuntos de condições: posições dos atores individuais ou coletivos; características da relação entre os atores; características do cenário e a ordem social em que os atores e o encontro estão situados, que é ilustrado na Figura 1:

Figura 1 – Condições de dignidade



Fonte: Adaptado de Jacobson (2009).

Para Jacobson (2009), a promoção da dignidade está mais propensa a acontecer quando a relação entre os atores é de solidariedade, reciprocidade, empatia e confiança, seja no nível individual ou coletivo, e pode ocorrer em ambientes públicos e privados, físicos e sociais, onde os atores apresentam certos padrões habituais de comportamento.

No entanto, os encontros podem também violar a dignidade. A autora alerta que a violação é mais comum quando o relacionamento entre os atores é assimétrico, ou seja, quando um ator tem mais poder, autoridade, conhecimento, riqueza ou mais força que o outro. Essa relação assimétrica pode colocar uma das partes em situação de vulnerabilidade, configurando-se como um dos fatores de risco para a ocorrência e manutenção de um quadro de violação da dignidade.

Um ambiente propício à violação da dignidade, também é caracterizado por variáveis como: atores em posição de antipatia, arrogância, hostilidade, impaciência. A violação está relacionada a uma ordem de desigualdade, em uma estrutura hierárquica rígida. (JACOBSON, 2009), como mostrado na Figura 2:

Figura 2 – Elementos violadores da dignidade



Fonte: Adaptado de Jacobson (2009).

A autora destaca que, para um processo social ser entendido como uma promoção ou violação da dignidade, não se depende apenas da ocorrência do fato, mas também de um ato de interpretação. Como a própria interpretação é um processo social, poderá resultar em reações positivas ou negativas. Em um cenário de circunstâncias severas, os atores podem estar tão desgastados que qualquer questionamento ou recusa de cooperação pode ser interpretado como um ataque à dignidade.

A fim de clarificar e aferir a existência de violação ou promoção da dignidade da pessoa humana, Jacobson (2009) especifica as condições que podem tanto promovê-la quanto violá-la, como mostra o Quadro 1.

Quadro 1 - Elementos que promovem e violam a dignidade

Elementos que promovem a dignidade		Elementos que violam a dignidade	
Contribuição	Oferecendo algo às pessoas.	Grosseria	Sendo gratuitamente desagradável ou mostrando desrespeito generalizado.
Disciplina	Realizando atividades rotineiras, como limpeza e exercícios, que são vistos como responsáveis e normais.	Indiferença	Demonstrar falta de consideração, atenção ou cuidado.

Independência	Ser autossuficiente.	Condescendência	“Falar baixo” ou falar com um adulto “como uma criança”.
Realização	Fazer o trabalho direito ou concluir de forma que atenda ou exceda as expectativas.	Rejeição	Ignorar ou desconsiderar os conhecimentos, habilidades, percepções, preocupações, necessidades e sentimentos de um ator.
Autenticidade	“Ser eu mesmo” ou honrar a própria individualidade.	Diminuído	Fazer um ator se sentir menor ou diminuído pela forma e conteúdo da interação.
Criatividade	Fazer ou compartilhar.	Indiferença	Considerar um ator invisível ou sem voz
Enriquecimento	Fazer escolhas de consumo que são vistas como auto-aperfeiçoamento	Desprezo	Tratar um ator de uma forma que sugere que ele ou ela não tenha valor.
Transcendência	Superar a provocação ou tentação.	Dependência	Ser forçado a confiar nos outros para as necessidades básicas.
Restrição	Demonstra reserva emocional ou comportamental.	Intrusão	Transgressão dos limites corporais ou pessoais de um ator.

(Continua)

(Continuação)

Controle	Encarregar-se de uma situação.	Objetivação	Tratar um ator como uma coisa.
Perseverança	Sobreviver em circunstâncias difíceis ou fazendo o melhor, depois de uma tragédia ou desapontamento severo.	Restrição	Limitar a capacidade de um ator para dirigir sua própria vida.
Preparação	Fortalecendo para reduzir as expectativas, para visitar os cenários que no passado violaram a dignidade.	Barganha	Tortura, mentira ou manipulação para ganho material ou vantagem psicológica
Prevenção	Manter afastado de associações ou atividades que no passado levaram à violação da dignidade.	Agrupamento	Não vendo o ator como indivíduo, mas apenas como membro de um coletivo.
Ocultação	“Encobrir” situações embaraçosas.	Rotulagem	Marcar um ator com uma conotação de deficiência moral ou inferioridade social.
Resistência	Afirmar-se perante as ameaças à dignidade.	Difamação	Fazer um ator parecer ameaçador ou perigoso.
Reconhecimento	Reconhecer a humanidade que há nas pessoas e mostrando apreço.	Suspeita	Desconfiar ou tratar um ator como se ele ou ela cometesse maus atos
Aceitação	Não realizar julgamento frente à diferença.	Discriminação	Tratar mal um ator, baseado no status alcançado ou atribuído ou aparente, que pertença a um grupo de baixo status.
Presença	Manter-se junto a outras pessoas em situações difíceis.	Exploração	Usar um ator ou vê-lo apenas como meio para um fim.
Nivelamento	Minimização da assimetria.	Exclusão	Fazer com que um ator se sinta indesejado ou deixado de fora de ambientes físicos ou sociais.
Empoderamento	Trabalhar com outras pessoas para melhorar suas capacidades e competências.	Repulsa	Tratar um ator como se ele ou ela fosse nojento ou estivesse contaminado

(Continua)

(Conclusão)

Cortesia	Demonstrar respeito comum	Privação	Falta de acesso absoluto ou relativo às necessidades da vida
Amor	Honrando e estimando os outro	Bullying	Ameaçar ou intimidar um ator
		Ataque	Usando força física para danificar ou degradar o corpo e o espírito de um ator.
		Degradação	Forçar um ator a se humilhar, comprometendo crenças individuais arraigadas, ou por associação forçada com material ou práticas consideradas impuras.

Fonte: Jacobson (2009); Reis et al. (2016)

As condições apresentadas esclarecem as situações que tanto podem promover como violar a dignidade nas relações humanas, sendo que as condições que promovem a dignidade podem gerar a emancipação do ser humano. Já as condições que violam a dignidade podem transformar o ser humano em meio para atingir determinados fins, objetivando/coisificando o humano.

Este trabalho centrou-se no encontro entre conciliadores, representantes de empresas e consumidores, pois as condições para que ocorra a promoção ou a violação da dignidade estão presentes nas negociações que acontecem nas audiências de conciliação.

### **3 PERCURSO METODOLÓGICO**

Neste capítulo são apresentadas as opções metodológicas adotadas na condução da pesquisa. Inclui a estratégia metodológica e os procedimentos utilizados para a construção, análise e interpretação dos dados.

#### **3.1 CONTATO PRÉVIO DA PESQUISADORA COM O CAMPO**

O trabalho voluntário no campo das soluções alternativas de resolução de disputas iniciou há cinco anos, na área de família; posteriormente, com a falta de conciliadores, o trabalho voluntário se estendeu para a área do Juizado Especial Civil.

Em audiências de conciliação no Juizado Especial, esta pesquisadora percebia que havia consumidores que só davam entrada em um pedido judicial porque as empresas não demonstravam disposição para negociar o problema junto com o cliente. Uma vez em audiência, a falta de disposição das empresas se manifestava na falta de escuta do problema do consumidor, de forma que fosse possível negociar um acordo favorável para todas as partes. Esse posicionamento da empresa era compreendido por esta pesquisadora como pouco adequado para uma audiência que se propunha a conciliar interesses.

Este olhar sobre as audiências de conciliação motivou o aprofundamento do conhecimento sobre como esses encontros ocorriam entre os atores sociais; e a opção foi direcionar os estudos adotando a perspectiva dos encontros de dignidade nessa relação entre os atores.

#### **3.2 TÉCNICAS UTILIZADAS NA CONSTRUÇÃO DOS DADOS**

Neste estudo foram realizadas entrevistas semiestruturadas em profundidade, com consumidores, representantes de empresas e conciliadores. As entrevistas foram gravadas e os dados construídos por meio da Análise de Discurso.

##### **3.2.1 Entrevista semiestruturada em profundidade**

A entrevista qualitativa é compreendida por Godoi e Matos (2006) como um evento dialógico. Ou seja, a entrevista é uma forma de interação de duas ou mais pessoas, que juntas viabilizam a livre manifestação, seja de interesses, expectativas ou motivações, sobre a



temática proposta. Como resultado dessa interação, espera-se uma construção de influência mútua, de forma que a vivência cotidiana do entrevistado esteja presente na entrevista, assim como esta possa construir um elemento de ressignificação da vida do entrevistado.

As entrevistas realizadas buscaram atender às condições que Godoi e Matos (2006) apontam como essenciais à entrevista qualitativa, tais como: abertura para o entrevistado expressar-se a seu modo; as perguntas realizadas não seguiram uma ordem rígida e foram modificadas ao longo da entrevista, de forma que não prejudicasse a livre expressão do entrevistado. Esta forma de obter informações dá sentido ao discurso empreendido no momento da audiência de conciliação.

Foram entrevistados os conciliadores, os representantes das empresas e os consumidores que realizaram a reclamação contra a empresa de telefonia. Considerando que a entrevista aberta é um constructo comunicativo e não um simples registro do que falam os sujeitos (GODOI; MATOS, 2006), as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra, a fim de preservar a fala dos participantes e assim considerar os aspectos verbais ou linguísticos, como também os paraverbais, para melhor atender às condições da análise de discurso realizada. Pois, a Análise de Discurso requer o exame detalhado de como a linguagem é empregada, mas também examina aquilo que não é dito (Gill, 2002).

As entrevistas ocorreram nos meses de junho e julho de 2017, antes ou depois das audiências de conciliação, conforme a disponibilidade dos entrevistados.

### 3.3 CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Foram realizadas dezesseis entrevistas, com oito consumidores, seis representantes de empresa e dois conciliadores. As entrevistas ocorreram em um CEJUSC (Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania), localizado em uma cidade do interior do estado de São Paulo.

No Quadro 2 são apresentados os dados sociodemográficos dos entrevistados, com as seguintes informações: sexo, idade, nível de escolaridade e profissão.

Foram entrevistadas cinco reclamantes da ação do sexo feminino e três reclamantes do sexo masculino. Os consumidores reclamantes foram escolhidos por acessibilidade. As entrevistas ocorreram após a audiência de conciliação, totalizando oito consumidores entrevistados.

Quadro 2 – Perfil dos consumidores reclamantes da ação (R)

Sujeito	Sexo	Idade	Nível de escolaridade	Profissão
R1	Feminino	39	Superior incompleto	Microempresária do setor de beleza e jardinagem
R2	Masculino	46	Superior completo	Analista Contábil
R3	Masculino	47	Ensino Médio Completo	Vendedor
R4	Feminino	61	Ensino Fundamental incompleto	Aposentada
R5	Feminino	37	Ensino Médio Completo	Desempregada
R6	Feminino	36	Ensino Fundamental completo	Vendedora
R7	Feminino	39	Ensino Fundamental incompleto	Do lar
R8	Masculino	28	Superior incompleto	Estudante

Fonte: Dados da pesquisa

No Quadro 3 apresentam-se os dados sociodemográficos dos prepostos entrevistados, com as seguintes informações: sexo, idade, nível de escolaridade, profissão e tempo de atuação como preposto. Com os representantes das empresas, as entrevistas ocorreram de acordo com a sua disponibilidade. Quatro entrevistas tiveram lugar no período anterior à audiência de conciliação a que os prepostos foram designados, e duas entrevistas ocorreram em dias diferentes da audiência (P3 e P5). Foram entrevistados todos os que prestam serviços para as empresas de telefonia na região, totalizando seis prepostos. Todos os entrevistados são do sexo feminino, têm mais de 35 anos, quatro possuem formação em Direito, um em Administração de empresas, e um em Contabilidade. O tempo de atuação como preposto varia, o mais experiente atua há 15 anos e o mais novo há 10 meses.

Quadro 3 – Perfil dos prepostos (P)

Sujeito	Sexo	Idade	Nível de escolaridade	Profissão	Tempo de atuação como preposto
P1	Feminino	42	Superior completo	Advogada	15 anos
P2	Feminino	39	Superior completo	Advogada	8 anos
P3	Feminino	34	Superior completo	Advogada	1 ano
P4	Feminino	45	Superior completo	Administrador de empresa	2 anos e 6 meses
P5	Feminino	45	Superior completo	Advogada	8 anos
P6	Feminino	38	Superior completo	Analista contábil	10 meses

Fonte: Dados da pesquisa

No Quadro 4 apresentam-se os dados sociodemográficos dos conciliadores entrevistados, com as seguintes informações: sexo, idade, nível de escolaridade, profissão e tempo de atuação como conciliador.

As entrevistas ocorreram antes de iniciarem as audiências agendadas. Foram dois entrevistados, em decorrência da falta de conciliadores no quadro do CEJUSC escolhido. É válido apontar que o trabalho de conciliador não é remunerado no estado de São Paulo, mesmo havendo legislação que disciplina o pagamento de abono variável aos conciliadores e mediadores inscritos nos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania. Foram entrevistados os dois conciliadores que realizavam as audiências do setor de telefonia. Ambos são do sexo masculino, com idades de 61 e 28 anos. Possuem o mesmo tempo de atuação na área de conciliação, sendo que um é professor aposentado, e o outro é estudante de Direito.

Quadro 4 – Perfil dos conciliadores (C)

Sujeito	Sexo	Idade	Nível de escolaridade	Profissão	Tempo de conciliador
C1	Masculino	28	Superior incompleto	Estudante de Direito	1 ano
C2	Masculino	61	Superior completo	Professor aposentado	1 ano e 2 meses

Fonte: Dados da pesquisa

### 3.4 FORMA DE ACESSO AOS ENTREVISTADOS

Para ter acesso aos entrevistados, esta pesquisadora realizou trabalho voluntário como conciliadora e mediadora de conflitos. Os atendimentos ocorreram nas audiências da área do Juizado Especial Cível e de família, entre os dias 24 de maio e 14 de julho de 2017. O trabalho voluntário era realizado duas vezes por semana, entre 13h00 e 17h30.

### 3.5 TÉCNICA UTILIZADA NA ANÁLISE DOS DADOS

Para responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos propostos, este estudo optou por utilizar a Análise de Discurso. Para Gill (2002), Análise de Discurso é o nome dado a diferentes abordagens dos estudos de textos, desenvolvida por diferentes tradições teóricas. A interseção das diferentes abordagens está no entendimento de que a linguagem não é “um meio neutro de refletir, ou de descrever o mundo”, e sim resultado de uma construção social (p.244).

De acordo com Gill (2002, p. 245), a análise de discurso surge como crítica à ciência tradicional, e possui uma base epistemológica bastante diversa, porém com características que delimitam suas perspectivas, sendo:

- a) “A postura crítica frente ao conhecimento dado [...]”.
- b) “O reconhecimento de que as maneiras como nós normalmente compreendemos o mundo são histórica e culturalmente específicas e relativas”.
- c) O entendimento de que o “conhecimento é socialmente construído, isto é, que nossas maneiras atuais de compreender o mundo são determinadas não pela natureza do mundo em si mesmo, mas pelos processos sociais”.

d) “O compromisso de explorar as maneiras como os conhecimentos - a construção social de pessoas, fenômenos ou problemas - estão ligados a ações/práticas” (BURR, 1995, apud GILL, 2002, p. 245).

A Análise de Discurso considera que a linguagem não é uma forma neutra de expressão, mas uma forma carregada de sentidos não manifestos, e que todos estes elementos compõem o discurso na construção da vida social (GILL, 2002). A Análise de Discurso é uma interpretação que busca se fundamentar em uma argumentação assentada nos detalhes estudados.

A Análise de Discurso não trata da língua ou da gramática, ela trata do discurso. Discurso, segundo Orlandi (2005, p.15), é “palavra em movimento, prática na linguagem: com o estudo do discurso observa-se o homem falando”.

A Análise de Discurso difundida no Brasil tem como referência Eni P. Orlandi. De acordo com esta autora ela trabalha o sujeito, a língua, de maneira a problematizar o que é produzido ao ler, falar e ouvir. Esta técnica compreende que não há neutralidade nos diferentes usos das palavras, tampouco transparência no uso da linguagem. O discurso é carregado de um conteúdo simbólico, e por meio dele os sentidos são construídos cotidianamente com o mundo, com os outros sujeitos, contribuindo para reprodução ou transformação.

A análise empreendida nesse método não trabalha diretamente palavra por palavra, “não estaciona na interpretação, trabalha seus limites, seus mecanismos, como parte dos processos de significação. Também não procura um sentido verdadeiro através de uma “chave” de interpretação” (ORLANDI, 2005, p.26). Cabe ao analista compreender os gestos de interpretação que dão sentido ao texto.

A compreensão necessária na Análise de Discurso é entender como um objeto simbólico produz sentidos. “A compreensão procura a explicitação dos processos de significação presentes no texto, e permite que se possam “escutar” outros sentidos que ali estão, compreendendo como eles se constituem” (ORLANDI, 2005, p. 26). Em suma, a Análise de Discurso clarifica como o texto organiza a relação sujeito e sentido produzido (ORLANDI, 2005).

### 3.6 DISPOSITIVOS TEÓRICOS DA ANÁLISE DE DISCURSO

Com o intuito de delimitar a análise e discussão nos discursos do consumidor reclamante da ação, do representante da empresa e do conciliador, este estudo elegeu três

aspectos que compõem o conjunto dos dispositivos teóricos da Análise de Discurso, utilizada por Eni Puccinelli Orlandi. São eles o dito e o não dito, o interdiscurso e as formações imaginárias.

A Análise de Discurso propõe construir leituras que permitam considerar os efeitos e explicitar a rede de sentidos construídos ao dizer. Para tal, a prática de leitura da Análise de Discurso considera que:

[...] o que é dito em um discurso e o que é dito em outro, o que é dito de um modo e o que é dito de outro, procurando escutar o não-dito naquilo que é dito, como uma presença de uma ausência necessária. Isso porque, [...] só uma parte do dizível é acessível ao sujeito, pois mesmo o que ele não diz (e que muitas vezes ele desconhece) significa em suas palavras (ORLANDI, 2005, p. 34).

Ao procurar escutar o dito e o não-dito naquilo que é dito e o que poderia ser dito, Orlandi (2005) utiliza o estudo das diferentes formas de não-dizer de O. Ducrot (1972, apud ORLANDI, 2005, p. 82) distinguindo em pressuposto - que deriva propriamente da instância da linguagem e o subentendido que está em acordo com o contexto. O dito “traz necessariamente [...] esse pressuposto (não dito, mas presente)”, enquanto “o subentendido depende do contexto, pois, não pode ser asseverado como necessariamente ligado ao dito”.

De acordo com Orlandi (2005, p. 82), “há noções que encampam o não-dizer”, que está atado à compreensão de memória que é tecida no discurso: o interdiscurso. Na perspectiva adotada por esta autora, memória é tratada como interdiscurso que compreende todos os dizeres, ou seja, é o saber discursivo que possibilita ter acesso às palavras possíveis de serem ditas. “As palavras não são só nossas. Elas significam pela história e pela língua” (ORLANDI, 2005, p. 32).

A importância de captar a memória presente no discurso é compreender o funcionamento do discurso, a sua relação com os sujeitos, a relação entre o já dito e o que se está dizendo. Ao que se está dizendo denomina-se intradiscurso, seria o “fio do discurso”. Então, é compreender a memória no discurso e compreender como se dá a constituição do sentido com sua formulação. “Todo dizer, na realidade, se encontra na confluência dos dois eixos: o da memória (constituição) e o da atualidade (formulação). E é desse jogo que tiram seus sentidos” (ORLANDI, 2005, p. 33).

Acresce aos mecanismos de funcionamento do discurso a relação de sentidos. Segundo Orlandi (2005), relações de sentido mostram que o discurso se relaciona com outros discursos, tanto no passado como no futuro. Trata-se de um processo contínuo, que pode ser experimentado pelo sujeito que deseja falar. A autora descreve essa possibilidade como

mecanismo de antecipação, exemplificando que esse mecanismo possibilita que todo sujeito pode se colocar no lugar do outro para „ouvir“ suas palavras, de modo a regular a forma como poderá realizar seu enunciado. Outro mecanismo de funcionamento do discurso é a chamada relação de forças. De acordo com Orlandi (2005), o lugar de quem fala apresenta características específicas no que ele diz. Dependendo do lugar em que se fala, há maior valor do que em outros.

Os mecanismos acima descritos repousam no que Orlandi (2005, p. 40) denomina formações imaginárias, “esse mecanismo produz imagens dos sujeitos, assim como do objeto do discurso, dentro de uma conjuntura sócio histórica”, e a Análise de Discurso não rejeita a força que a imagem tem na constituição do que é dito, pois o imaginário compõe parte do funcionamento da linguagem, à medida que as relações sociais são tecidas. A imagem de juiz de direito, por exemplo, é constituída no confronto entre o simbólico e o político, em processos que ligam discursos e instituições, que produzirão sentido de acordo com as projeções imaginárias colocadas no discurso, podendo mudar de sentido, dependendo de como e quando são empregadas.

Considerando que a linguagem, os sujeitos e os sentidos não estão completos, identificar os mecanismos do interdiscurso, o que é pressuposto e subentendido de um objeto simbólico e a formação ideológica que compõe as relações, abre a possibilidade de reconhecer o (s) efeito (s) metafórico (s) presente (s) no discurso. A metáfora é percebida na Análise de Discurso como uma transferência, um deslize que está na ordem do simbólico e é passível de interpretação.

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Este item apresenta os discursos do consumidor reclamante da ação, do representante da empresa (preposto) e dos conciliadores. A cada discurso são feitas considerações sobre os encontros de dignidade em negociações, e ao final é apresentada uma síntese relacionando os discursos e a dignidade produzida nos encontros.

### 4.1 DISCURSO DO CONSUMIDOR RECLAMANTE DA AÇÃO

#### 4.1.1 Percurso da reclamação do consumidor

De acordo com as entrevistas realizadas, nota-se que o reclamante da ação recorre à empresa para resolver o problema, antes de buscar o Poder Judiciário. “[...] *por diversas vezes, eu tentei resolver com a (x), pra não entrar com o CEJUSC*” (R8).

O primeiro meio que os consumidores relatam utilizar, na busca da solução do problema, é o telefone. “*Eu liguei quinhentas vezes, eu falei com quinhentas pessoas lá dentro [...]*” (R2). “*Passou para uma atendente, passou para outra, passou para outra, até que a minha ligação caiu*” (R8).

Quando o contato via telefone não surte resultado, os consumidores relatam buscar diferentes meios para a solução do problema. “*Eu tentei via carta, via chat, via fone [...]*” (R2). “[...] *fui aqui no serviço deles da (nome da empresa), fui na Central de Vendas, fizemos tudo [...]*” (R7).

Pela seleção de argumentos, fica subentendido que a empresa demonstra ter mecanismos que dificultam o acesso do consumidor à empresa quando precisa resolver algum problema, pressupondo que a empresa não se dispõe a resolver o problema do seu consumidor. Este tipo de atendimento suscita sentimentos diversos: “*Aí eu fiquei muito bravo. [...]. A gente fica muito estressado, parece que ninguém quer resolver o seu problema [...]*” (R8).

A posição do sujeito do discurso evidencia que o reclamante da ação busca a solução do problema com a empresa; entretanto, pela seleção dos argumentos, é possível pressupor que há, por parte da empresa, um descuido com o consumidor no momento que o serviço apresenta algum problema.

Os consumidores traçam, então, um paralelo entre o serviço prestado no momento da compra do serviço e no momento de um problema com a empresa.



*“Pra comprar eles são ótimos. [...] Na hora que a gente tá comprando eles atendem muito bem, mas na hora que a gente reclama alguma coisa, não pode mais, não tá mais dentro do programa deles, eles alteram, né?” (R6).*

A palavra “altera”, com efeito, pressupõe que o contrato não é respeitado pela empresa. *“[...] ninguém entra em contato e vai aumentando, vai aumentando”. (R8).* *“[...] continuava tudo, né, vindo sempre a mais do que a gente combinou” (R4).*

Ainda que sob efeito de sentido subentendido, o consumidor é considerado pela empresa como um meio para a obtenção de um fim, no caso, lucro. A imagem de uma empresa que prima pelo lucro em detrimento do serviço prestado ao consumidor suscita no reclamante da ação a imagem de um consumidor que está em *“[...] desamparo, uma falta de respeito [...]” (R5).* *“Então você se cansa, eu passei quase dois meses tentando resgatar o número” (R1).*

A imagem de um sujeito consumidor cumpridor de seus deveres, mas em desamparo, sendo lesado e cansado de tentar resolver o problema com a empresa, pressupõe que o consumidor se percebe do lado mais fraco da relação, e se percebe impotente. *“Aí eu desisti de ligar pra eles, porque eu vi que não adiantava” (R1).*

#### **4.1.2 O consumidor reclamante da ação em audiência de conciliação**

A busca pelo Poder Judiciário ocorre quando não há outros meios de resolução do problema com a empresa. *“A gente entrou com a ação porque não conseguimos resolver administrativamente” (R6).* *“[...] tentei várias vezes resolver isso por telefone, agora eu só vou aceitar um acordo em uma audiência de conciliação, não quero aceitar nada por telefone” (R8).*

Pela seleção dos argumentos apresentados, os consumidores, agora reclamantes da ação se caracterizam como sujeitos com direitos, ao mesmo tempo que caracterizam a empresa do setor de telefonia como prestadora de serviço com deveres, evidenciando um efeito de memória, em que estes papéis são parte dos saberes da comunidade discursiva.

Ao ingressar com um pedido no Poder Judiciário, os reclamantes da ação manifestam outro efeito de memória. Historicamente, foram construídos sentidos que sustentam os discursos jurídicos. Essas discursividades apresentam um funcionamento singular em relação a uma audiência que ocorre no Poder Judiciário, no que se refere ao direito do consumidor e ao dever da empresa. Ele pressupõe que a justiça estará a seu lado e será sua aliada para reparar o dano causado pela empresa.

Entretanto, há outros sentidos percebidos na seleção de argumentos do reclamante da ação ao ingressar com um pedido no Poder Judiciário. *“Eu achei injusto da parte deles fazer tudo isso e sair ileso[...]”* (R1). *“[...] eu não vou deixar barato. Eu vou tentar, e se porventura não der certo, eu vou por particular (advogado particular), eu vou tentar alguma coisa, mas eu vou conseguir”* (R1). *“[...] alguma coisa eles vão ter que me dar. Porque o transtorno que a gente passa é muito grande, é muita falta de respeito”* (R5).

O que é pressuposto é que o consumidor, ao ver que seu problema não é considerado pela empresa, buscará meios de não mais resolver o problema com a empresa, mas, sim, de compensar todo o desgaste de tempo, de sentimentos, como raiva e estresse, e também das perdas financeiras vividas em decorrência do problema com a empresa.

Contudo, ao buscar o Poder Judiciário, o reclamante da ação se depara com a seguinte situação: *“Trouxe um papel, eu não vi nada ali demais. Foi a mesma coisa que nada”*(R1). *“[...] não trouxeram proposta nenhuma [...]. Não propuseram nada”* (R2).

Pela seleção dos relatos, pressupõe-se que a empresa, representada no momento da audiência por um preposto, continua não resolvendo o problema do consumidor, não cumprindo o seu dever, no entendimento do reclamante da ação. De maneira subentendida, a empresa age transformando a audiência de conciliação em mero ato burocrático que a auxilia na procrastinação de uma negociação do problema vivido pelo reclamante da ação.

De acordo com a lei 9.099/95 do Juizado Especial, a empresa pode ser representada por um preposto credenciado, munido de carta de preposição com poderes para transigir, sem haver necessidade de vínculo empregatício. Desta forma, os prepostos presentes nas audiências de conciliação eram pessoas contratadas com a finalidade de representar a empresa, exclusivamente, para transigir naquela audiência de conciliação. A atuação dos prepostos foi percebida da seguinte forma pelos reclamantes da ação: *“[...] totalmente despreparada [...]”*. *“Eu senti, assim, que ela ouviu, mas ... não ouviu, porque ... nem ela mesma entendeu [...]”* (R7). *“[...] ela não tentou entender [...] porque ela tinha que ter, acho que, né, vindo preparada, porque ela falou que ela veio despreparada, porque ela não tinha materiais concretos [...]”* (R7). *“Eu já fui tão mal atendido por eles [...]... eles não resolvem os problemas e continuam não resolvendo. Só mostra a incompetência total”* (R2). *“Só mais alguém que está sendo pago pra dizer qualquer coisa pra pessoa”* (R1).

A ação do preposto em audiência de conciliação é equiparada à imagem da empresa quando não há proposta de acordo “eles não resolvem os problemas”. Ao mesmo tempo, a imagem que o consumidor tem da empresa se intensifica com a ação do preposto. *“Pra mim tá dentro da incompetência da empresa (y) (R2).*

A audiência de conciliação, por sua vez, não atende às expectativas do reclamante da ação. “[...] eu acho que a audiência de conciliação, ela deveria existir sim, só que com poderes. Porque ficou muito limitado. [...] deveria registrar o que eu quero [...]” (R3). “Porque vocês (conciliadores) já têm que pegar e colher provas, não é pegar e ficar enrolando não [...]” (R3).

A imagem do conciliador é trazida pelos reclamantes da ação pressupondo ocupar um lugar de poder e de imposição. “[...] o conciliador chegaria pra (nome da empresa) e falaria: “ (nome da empresa), vocês têm 15 dias pra enviar por e-mail ao (nome do consumidor) e [...] ao Tribunal de Conciliação essas respostas, [...] isso vai ser uma prova contra vocês ou a favor e ponto final” (R3).

Trata-se, de um conjunto de já ditos, lidos, vividos, que sustentam o discurso do reclamante da ação. Por meio do interdiscurso as pessoas produzem sentidos utilizando aquilo que fala antes, em outro lugar (ORLANDI, 2005). O relato dá o sentido de um saber pré - construído materializado no discurso do sujeito reclamante da ação, evidenciando o papel do Poder Judiciário como partes dos saberes da comunidade discursiva. Quando a audiência de conciliação não atende a esse saber pré-construído, o reclamante da ação manifesta seu desapontamento: “Eu deveria estar trabalhando e não aqui perdendo dinheiro”(R2), pressupondo que a audiência de conciliação não é o meio mais adequado, célere e econômico para a resolução de conflitos entre consumidores e empresas.

Quando os sujeitos reclamantes da ação acionam o Poder Judiciário, selecionam argumentos que vêm pela linguagem e pela historicidade, revelando o que é institucional e o mecanismo imaginário, para produzir sentidos. A seleção de argumentos revela a posição que ocupam no momento em que produzem um discurso, e o mecanismo de produção de imagens dos sujeitos, do objeto do discurso, considerando uma conjuntura sócio histórica em que as palavras são produzidas (ORLANDI, 2005). Os relatos apontam para um sujeito consumidor, que cumpre seus deveres de consumidor e busca seus direitos quando a empresa não oferece meios de resolução do problema. A imagem da empresa, por sua vez, é projetada como incompetente, e sob efeito subentendido utiliza o consumidor como meio para obter um fim.

Pela análise realizada, pode-se dizer que as relações são construídas tanto antes da audiência quanto durante a audiência de conciliação pela violação da dignidade. De acordo com Jacobson (2009), os elementos de violação da dignidade se manifestam pela indiferença, pelo desrespeito, objetivação, e exploração, dentre outros. No estudo realizado, a violação da dignidade do sujeito consumidor se dá quando ele busca diferentes meios para resolver o seu problema e não obtém por parte da empresa a escuta necessária para a solução da questão. A

não escuta se dá pelas transferências de ligações, pela espera de atendimento e até pelo desligamento da ligação, o que, por sua vez, demonstra indiferença com o problema vivido pelo consumidor. A violação por parte da empresa ainda se manifesta pelo desrespeito ao consumidor ao alterar valores de planos inicialmente contratados, sem aviso prévio.

Já em audiência de conciliação, a empresa dá continuidade à violação da dignidade do consumidor, demonstrando indiferença com o seu problema, ao enviar um representante da empresa fechado para a negociação, transformando a audiência de conciliação em um mero ato burocrático que procrastina a tentativa de uma resolução do problema vivido pelo reclamante da ação.

Ao se perceberem violados, alguns sujeitos consumidores buscam extrair da empresa uma compensação por todo o sofrimento infligido na tentativa de ter resolvido o seu problema, e acabam violando a empresa, ao buscar não mais a resolução do problema, mas a compensação financeira em decorrência do problema com a empresa.

#### 4.2 DISCURSO DO PREPOSTO

A Lei dos Juizados Especiais (Lei 9.009/95), atualizada pela lei 12.137/09, sobre a participação dos prepostos em audiências dos Juizados Especiais, prevê que o réu, sendo pessoa jurídica ou titular de firma individual, poderá ser representado por preposto credenciado, munido de carta de preposição com poderes para transigir, sem haver necessidade de vínculo empregatício. O novo Código de Processo Civil, artigo 334, parágrafo 10, disciplina a participação de advogados em audiências de conciliação, especificando que a parte poderá constituir representante, por meio de procuração específica, com poderes para negociar e transigir.

De acordo com o descrito pelos prepostos em entrevista, sua atuação é específica e única. Ou seja, o preposto está presente na audiência de conciliação para representar a empresa, e não tem uma relação anterior nem posterior com a empresa. *“Eu venho representar a empresa [...]”* (P6). *“[...] eu venho trazer a proposta da empresa. Então, sobre o caso em si a gente não chega a atuar. “Hoje a gente nem sabia qual era a reclamação”* (P2).

Supõe-se que o encaminhamento do preposto para a audiência de conciliação não é precedido de uma orientação da empresa sobre o problema que o consumidor tem vivido. Porém, há exceções. *“A empresa (X) me manda tudo certinho. Quando ela me manda uma audiência, ela me manda tudo certinho”* (P1).

Quando questionados sobre a atuação em audiências das demais operadoras, relatam: *“No começo a gente fica assim: ah, o que eu posso falar, o que eu posso fazer?”* (P4). Para estas situações os prepostos utilizam o interdiscurso como mecanismo para se preparar para a audiência *“[...]a gente tem que vir mais ou menos tentando imaginar qual é o problema [...]”* (P4). *“[...]a gente sempre sabe mais ou menos o que é, fora as exceções”* (P1).

Como meio de melhor compreender o problema vivido pelo consumidor, há prepostos que se disponibilizam a ouvir a reclamação do consumidor: *“Então, muitas vezes a gente precisa entender o que está acontecendo, tem que ouvir da pessoa a história, o problema [...]”* (P4). *“A gente precisa saber a história pra saber o que aconteceu”* (P4). *“Então eu peço pra ele explicar tudo passo a passo, pra eu tentar entender o que está acontecendo”* (P6).

De forma subentendida, os recortes sugerem que a empresa não ouviu a reclamação dos consumidores e estes, por sua vez, reclamam da prestação de serviço da empresa. *“[...] muitas vezes eles reclamam do serviço do SAC, que eles ligam, [...] às vezes foram mal atendidos [...]”* (P4).

De acordo com as experiências em audiências no setor de telecomunicações, os prepostos vão desenvolvendo um repertório de ações passíveis de solução durante a audiência. *“Então tem empresas de telefonia que a gente já tem um plano de ação entendeu?”* (P4). *“A gente tem meio que uma proposta padrão. [...]então eu tenho o modelinho padrão [...]”* (P1).

No entanto, quando o problema não encaixa no modelo preexistente, os prepostos revelam que não há autonomia e flexibilidade para negociar. *“[...]a gente não tem autonomia e a gente tá aqui porque é contratado e acabou, a gente não faz parte do processo [...]”* (P3). *“Mas, o que acontece, eles mandam a proposta e a gente tem que ver se eles aceitam ou não. E a gente vem com um negócio fechado”* (P3). *“Eu por ser correspondente (preposto), a gente não tem liberdade de negociação, a não ser nos parâmetros de acordo que eles enviam pra gente”* (P2). *“[...]eu sou contratada pra fazer a audiência nos termos que eles me mandam”* (P5).

O pressuposto, nesses recortes, é que os prepostos vão para a negociação de mãos atadas, não há possibilidade de negociação. O efeito subentendido é que as empresas não demonstram disposição para resolver o problema junto com o consumidor. Esse entendimento fica evidente no seguinte recorte: *“Eles mandam um programinha até x [...] não tem outra alternativa”* (P6).

Logo, se o consumidor não aceitar o que a empresa propõe, o consumidor continuará sem uma solução que atenda às suas necessidades. *“A gente fica muito restrito ao que eles*

*mandam, a gente não pode aumentar nem um real a mais, e se conseguir fechar por menos, melhor para o escritório” (P2).*

O que fica implícito é que os prepostos não recebem orientação da empresa da forma como gostariam, para resolver o problema de seus consumidores. Assim, o preposto traz para a negociação um efeito de memória relacionado, de que as empresas trabalham em prol da obtenção de lucro, silenciando assim outros entendimentos na relação entre empresas e consumidores.

Assim, sua negociação é baseada na minimização de qualquer perda financeira por parte da empresa. Esse entendimento fica explicitado nos recortes a seguir: “[...] *a gente tenta fechar o melhor acordo possível [...]*” (P4). “*Então eu sempre começo com menos pra eu ganhar a confiança da pessoa [...]*” (P4). “*A gente tem um início, um começo, um mínimo e um máximo. A gente vai tentando jogar*”. (P6)

Pressupõe-se que o pedido do consumidor para reparar o dano que a empresa causou ao consumidor não é considerado. O efeito de sentido da palavra “jogar” revela que o preposto vai ofertando aos poucos uma proposta de acordo, na tentativa de fechar a negociação com o menor valor possível, beneficiando, assim, a empresa.

Mesmo com essa prática comum entre os prepostos entrevistados, a imagem da empresa se diversifica. Para a preposta (P6) a empresa erra e não resolve o problema do seu consumidor: “*Que muitas vezes a gente vê que realmente foi erro da empresa [...]*” (P6). “[...] *lá dentro eles não conseguem resolver [...]*” (P6).

Para a preposta (P3), a empresa se aproveita da falta de instrução de seus consumidores para obter vantagem. “*Mas a grande maioria (95%) das pessoas são pessoas mais simples, pessoas que a gente percebe que não é estudada, que não têm muita orientação e são enganadas por esses motivos. [...] são pessoas simples e eles aproveitam da simplicidade da pessoa para fazer malandragem*” (P3).

Há uma contradição no discurso dos prepostos. Embora percebam a imagem da empresa como aquela que erra com o consumidor e se utiliza da falta de instrução de seus consumidores para obter vantagens, sua atuação em audiência é de representar essa empresa. Mesmo percebendo essa representação como limitada, negocia de forma a celebrar o melhor acordo, em consonância com a imagem que ele faz da empresa, como aquela que prima pelo lucro e não pela resolução do problema do reclamante da ação.

Como efeito subentendido, a imagem que os prepostos fazem do consumidor é de um sujeito com pouca instrução, vítima de uma empresa que busca obter vantagens, e que erra com o consumidor. Entretanto, há outros gestos de interpretação sobre a imagem do

consumidor. “[...] geralmente quem vem é leigo [...]. Chega aqui eles inventam outra coisa, falam que além do que falou tinha isso também [...]” (P5). “Tem caso que é absurdo [...]. Tem um pessoal que acha que, dependendo do que aconteceu, vem aqui e quer pedir indenização de cinco, dez mil reais” (P1). “[...] porque acontece muita gente malandra, viu, que não tem direito, acontece” (P3). “[...] na maioria das vezes o consumidor não quer acordo. Ele vem com interesse de ganhar dez mil, quinze mil em cima de um contrato [...]” (P6).

Pressupõe-se que o reclamante da ação vai até a audiência de conciliação para obter vantagem sobre a empresa, e não para resolver o seu problema, e esse entendimento é comum aos prepostos. O efeito subentendido é que a empresa se torna vítima de um consumidor que busca se beneficiar do problema com a empresa.

Há dois interdiscursos atuando no discurso dos prepostos. O reclamante da ação é percebido tanto como alguém sem instrução, sem conhecimento para negociar com a empresa, como também é percebido, no momento da audiência, como um sujeito que busca meios de obter vantagem da empresa frente ao problema ocorrido. Um se refere ao reclamante da ação como vítima de uma empresa que busca se beneficiar de sua falta de instrução, e outro efeito de memória traz para o momento da negociação um sujeito que busca obter vantagem da empresa. Subentende-se que o consumidor não sabe lidar com a empresa impessoal, que não se materializa em ninguém. Quando essa empresa ganha concretude, o reclamante da ação busca meios de resolver sua questão.

Como forma de buscar a celebração do acordo, os prepostos percebem o sujeito conciliador como figura importante para obter esse fim. “Ele tenta interferir, mas ele interfere para ajudar ambas as partes. Ele sabe que se levar aquilo adiante, o conciliador já sabe que não vai dar em nada, entendeu?” (P6).

O que fica implícito é que o conciliador é parcial no momento da negociação. Utilizando sua posição, ele é percebido pelos prepostos como uma pessoa que reúne autoridade para conduzir a audiência e para posicionar-se frente à proposta da empresa. “[...] aí o conciliador explica que a gente não tem nada a ver com a empresa, que só vem aqui com uma proposta, que a gente não pode fazer nada, então, acaba abrindo os olhos e vendo de outra forma” (P3). “[...] a palavra do conciliador é muito importante” (P6).

O grupo de fragmentos discursivos evidencia de maneira implícita que há uma ação por parte do conciliador, e esta ação se materializa no discurso do preposto, ao caracterizá-lo como um parceiro para celebrar o acordo no momento da negociação. Essa formulação aparece evidenciada em outro recorte: “O consumidor gosta, escuta mais, confia mais no

*conciliador do que na outra parte. Então é uma questão de confiar mais, porque ele vê como poder, como justiça, o conciliador” (P6).*

Soma-se ao gesto de interpretação dos prepostos o interdiscurso. Essas discursividades apresentam um funcionamento singular na atuação do conciliador no âmbito do Poder Judiciário, fazendo referência a um terceiro que tem conhecimento dos fatos e está apto para interferir na decisão da parte; isso aparece por meio do pré-construído materializado no discurso dos prepostos, ou seja, isso já foi dito antes, faz parte da memória discursiva no que se refere à atuação do Poder Judiciário, no momento de uma audiência em que se busca de solução de um conflito.

*“[...] aí o conciliador fala: [...]“oh, não é bem por aí, tem casos que podem acontecer, mas no seu caso eu vejo que não. Ele tenta não interferir, mas ele interfere para ajudar ambas as partes” (P6).*

*“[...] e aí o conciliador ajuda muito nisso, [...] e às vezes quando ele vê que o valor que a telefonia tá oferecendo é um valor ok, ele tenta, fala: “pensa bem, o processo vai levar muito tempo, às vezes não compensa [...]” (P3).*

A intervenção do conciliador chega a ser considerada como algo que integra sua atuação na condução da audiência de conciliação, tanto que a preposta (P6) observa: *“Aquele conciliador que intervém no sentido de.... dar um conselho pro ... pro consumidor, [...] esse conciliador, ele ajuda” (P6).* Assim a imparcialidade é vista como algo que não é útil para o preposto no momento da conciliação. *“Tem aquele que leva ao pé da letra que não pode [...] que ali ele é neutro, ali ele não pode, esse aí eu acho que não leva a nada” (P6).*

Nesse gesto de interpretação o efeito de sentido pressuposto é de um terceiro, que intervém de forma a privilegiar a celebração do acordo em detrimento da construção de um acordo prospectivo para a relação dos envolvidos. De acordo com Azevedo (2016, p. 22), o conciliador pode “utilizar de técnicas persuasivas, mas não impositivas ou coercitivas para se alcançarem soluções” e o conciliador deve primar pela “solução construtiva para o conflito, com enfoque prospectivo para a relação dos envolvidos”. No entanto, o efeito subentendido sugere que o conciliador trabalha em prol da celebração de um acordo em detrimento da autonomia da parte (consumidor), diminuindo a pauta de audiências e de processos. Essa formulação fica mais evidente nos seguintes recortes: *“A fase da audiência de conciliação é muito importante no processo, porque ela está desafogando o juiz” (P2).* *“[...]eu acho que diminui a quantidade de ações mesmo” (P6).*

Ainda com efeito subentendido, o conciliador trabalha para a empresa ao intervir na negociação de forma que a proposta da empresa seja aceita. Com isso, temos um sujeito



preposto que percebe sua atuação limitada no momento da negociação, e que se apoia na atuação do conciliador para fechar um acordo.

Percebe-se a imagem de um preposto com atuação limitada ao utilizar o mecanismo de antecipação. De acordo com Orlandi (2005), o mecanismo de antecipação permite ao sujeito colocar-se no lugar em que o seu interlocutor “ouve” suas palavras e permite, por meio do mecanismo imaginário, projetar a imagem que o locutor faz da imagem que seu interlocutor faz dele. Os relatos a seguir dão o sentido que os prepostos projetam do consumidor sobre sua atuação. “[...] então você não é nada. Então não sei por que estou aqui se não mandou ninguém de lá” (P6).

Com o intuito de amenizar uma projeção de imagem por parte dos consumidores sobre a atuação de prepostos com limitações para representar a empresa, estes incorporaram algumas práticas nas audiências de conciliação. “[...] eu nunca tive problema com a telefonia, mas acabo falando, acabo mentindo[...] para a pessoa se sentir.... Mais confortável. “Eu entendo a sua situação, eu também sou consumidora e já tive alguns problemas, mas infelizmente não tem proposta de acordo [...]” (P3). “Às vezes a gente sai, tenta ligar, mas só para a pessoa não se sentir, assim, que ninguém tentou resolver seu problema” (P4). “Eu tô [...] perguntando se você tem uma pretensão pra encaminhar. Porque encaminhando eles (empresa) podem entrar em contato e fazer a proposta [...]” (P5).

Enquanto os prepostos se veem como um negociador capaz de perceber o pedido do consumidor e negociar, a empresa não lhes fornece meios para negociar. “[...] a gente não tem ossada [alçada] pra ligar na empresa pra tentar melhorar alguma coisa. Então muitas vezes é essa a nossa dificuldade [...]” (P4).

Quando os sujeitos prepostos foram questionados sobre o que poderia auxiliar na negociação em audiência de conciliação, relatam: “Acho que autonomia e flexibilidade [...]. Ter liberdade, se a pessoa tá pedindo dez mil, eu teria até esses nove mil e quinhentos pra negociar” (P3). “[...]se a gente, se eu tivesse acesso ao processo [...]teria mais elementos pra te trazer [...] na conciliação” (P2). “[...] de repente eu ali na audiência eu ouvi, eu vi, eu teria um algum canal pra tá ligando, entendeu?” (P4).

Pelos recortes analisados, pode-se dizer que a construção da imagem sobre a função dos prepostos em uma negociação se dá em acordo com a projeção feita pelo preposto sobre a imagem da empresa, do consumidor e do conciliador, em consonância com a manifestação do interdiscurso. Entretanto, mesmo havendo convergência na formação imaginária de empresas, consumidores e conciliador, a imagem que cada preposto tem da sua função guarda particularidades.

De acordo com Orlandi (2005, p.40),

Não são os sujeitos físicos nem seus lugares empíricos como tal, isto é, como estão inscritos na sociedade, e que poderiam ser sociologicamente descritos, que funcionam no discurso, mas suas imagens que resultam de projeções. São essas projeções que permitem passar das situações empíricas – os lugares dos sujeitos – para as posições dos sujeitos no discurso. Essa é a distinção entre lugar e posição.

Essa distinção pode ser percebida no sujeito preposto (P1).

*“Muitas vezes as pessoas questionam porque eu não trouxe acordo. Eu penso: eu não tenho o direito de me defender? Eu não tenho minha tese contrária, se a cobrança foi correta? Então, às vezes, as pessoas confundem e dizem: “ah, vocês não trouxeram acordo, porque vocês não querem fazer acordo”. Pera aí – eu também tenho o direito de me defender”* (P1).

Esse recorte evidencia que a preposta fala de um lugar de preposta, mas na posição de advogada da empresa. Tanto que, ao referir-se a sua atuação, ela a define como: *“advocacia de apoio”* (P1). Com posicionamento convergente de posição de advogada da empresa, a preposta (P5) relata: *“Agora, quando tem alguma proposta eu leio a inicial, vejo o que eles alegaram na contestação [...]”* (P5). Fica implícito que a preposta (P5) busca informações no processo para atuar, ainda de maneira subentendida, em defesa da empresa que representa.

Nas narrativas apresentadas, há também o preposto que se percebe no lugar de preposto, mas fala na posição de um funcionário da empresa. *“Eu procuro, procuro não, eu visto mesmo a camisa da empresa quando eu estou dentro da audiência, eu visto, eu não sou funcionária, eu presto serviço externo, mas é como se eu viesse lá de dentro da empresa”* (P4).

Há ainda o preposto que se dirige para a negociação no lugar de preposto, mas na posição de consumidor vítima de uma empresa que erra. *“Eu me envolvo assim, dentro do meu coração, não exponho isso pro consumidor, pra parte. Mas, a gente vê que tá errado, [...], eu faço de tudo pra tentar ajudar, sabe, porque tá errado. A maioria das vezes a empresa tá errada. Eu falo porque eu já passei por isso [...]”* (P6). De maneira implícita a preposta se posiciona como consumidora, vítima de uma empresa que erra com o seu consumidor, e se posiciona ao lado desse consumidor no momento da negociação.

No entanto, há prepostos que se percebem como alguém que não faz parte da empresa, não faz parte do processo, e não se vê em condições de negociar com o consumidor. *“[...]a gente não tem nada a ver com a empresa, que só vem aqui com uma proposta, que a*

*gente não pode fazer nada [...]” (P3). “[...]a gente tá aqui porque é contratado e acabou, a gente não faz parte do processo, só ganha pra vir aqui e mais nada” (P3). “[...]eu venho trazer a proposta da empresa.[...]. Então, no caso em si, a gente não chega a atuar” (P2).*

Em síntese, o sujeito preposto constitui sua imagem no entremeio entre a projeção da imagem da empresa, a projeção da imagem do consumidor e do conciliador, em acordo com a manifestação do seu interdiscurso.

Entretanto, essa discursividade dos prepostos se manifesta de maneira conflitante. Ora percebem o consumidor como vítima de uma empresa que erra e não busca resolver o problema; em outro momento percebe o consumidor como alguém que quer obter vantagem sobre a empresa. A empresa, por sua vez, também é percebida de maneiras diversas, ora a empresa é colocada como vítima e que precisa ser defendida do consumidor, e, em outros momentos, a empresa é percebida como uma instituição que prima pelo lucro em detrimento ao atendimento ao consumidor.

Ainda se reflete no discurso do preposto a imagem de uma negociação. Esta se manifesta calcada no ganha ou perde, ou seja, negociar significa defender interesses. Esse entendimento aparece por meio do pré-construído no discurso dos prepostos, evidenciando o seu posicionamento dos prepostos no momento da negociação, defendendo uma empresa que prima pelo lucro em detrimento da sua relação com o consumidor.

Pela análise realizada, pode-se dizer que, em vez de haver uma construção das relações de dignidade em audiência de conciliação, o que ocorre é a violação da dignidade. De um lado os prepostos percebem que há um consumidor vulnerável que está sujeito a uma empresa que é indiferente ao seu problema e que desrespeita seus direitos em prol de uma prestação de serviço que visa maximizar seus lucros, vendo o consumidor como meio para obtenção de um fim. De acordo com Jacobson (2009), quando há solidariedade entre os atores da relação há maior propensão de haver um encontro que promova a dignidade. No entanto, pela seleção dos recortes, os prepostos também projetam uma imagem de um reclamante d a ação que busca obter vantagens financeiras frente ao problema ocorrido; assim, a empresa que antes era violadora ocupa agora uma posição vulnerável e passível de defesa. Assim, uma ação que poderia ser baseada na solidariedade, em boas intenções com a parte, é substituída por ações que utilizam a força e conhecimento para celebrar o acordo, ainda que apareçam de forma subtendida nas ações dos prepostos. Esses elementos, segundo Jacobson (2009), podem ser violadores de dignidade.

No que concerne à atuação do preposto, este ocuparia o lugar de um representante da empresa. Sua atuação tem um lugar vulnerável na negociação, pois a empresa restringe sua

ação, não fornecendo informações sobre o consumidor e sua reclamação, e não fornecendo meios de construir uma negociação com ele, desenvolvendo, assim, uma atuação que é violada pela empresa que representa. Entretanto, sua atuação também pode ser compreendida como violadora, pois o consumidor, para ter seu problema resolvido durante audiência, precisa enquadrar a solução que almeja dentro do modelo de resolução de problemas fornecido pelas empresas.

#### 4.3 O DISCURSO DO CONCILIADOR

A conciliação caracteriza-se, segundo Azevedo (2016, p.22),

[..]por ser um processo consensual breve, envolvendo contextos conflituosos menos complexos, no qual as partes ou os interessados são auxiliados por um terceiro neutro à disputa, ou por um painel de pessoas sem interesse na causa, para ajudá-las, por meio de técnicas adequadas, a chegar a uma solução ou acordo.

Na análise realizada, o conciliador (C1) compreende a conciliação como algo que faz parte da vivência humana desde a Antiguidade. *“A gente sabe que a conciliação, ela vem desde lá do passado. Tem documentos datados de Aristóteles, lá na Grécia, tudo certinho, ou seja, desde quando começou a civilização a conciliação vem sendo colocada em prática”*. (C1)

Outro sentido dado pelo conciliador (C1) à audiência de conciliação é que a conciliação seria algo que faz parte da natureza humana. *“A gente sabe da conciliação [...] é algo natural do ser humano, a conciliação é algo natural. No meu entendimento é algo natural e você deixar para outra pessoa tomar a decisão por você não é a melhor situação* (C1).

O que fica pressuposto no recorte acima é que o natural são as pessoas resolverem seus próprios conflitos, e não um terceiro. O que fica subentendido é que, ao deixar para outra pessoa tomar a decisão, esta pode não ser a mais adequada para as partes.

E a conciliação, para o conciliador (C1), consiste em:

*“...fazer com que as partes cheguem a um acordo, ou a uma tentativa de acordo sem ter que entrar no âmbito judicial, sem precisar criar um processo, ou seja, as partes são... é... autores da decisão, não precisa ter um terceiro, um terceiro eu falo, um juiz, em vez de deixar um juiz é dar a sentença dele, impor algo que não seja a vontade das partes; em uma*

*audiência de conciliação as partes podem conversar e chegar a um acordo benéfico para as duas partes, [...]. A conciliação é feita pra isso, foi criada pra isso, para que as partes cheguem a uma decisão, em uma conversa entre as duas. Mas também abrem mão os dois lados, não é apenas um lado ceder” (C1).*

Neste recorte supõe-se que na audiência de conciliação não há imposição de acordo, mas há sim a construção de acordo pelo diálogo entre as partes. O efeito subentendido é que as partes possuem conhecimento e capacidade para elaborar um acordo que atenda às necessidades de cada um.

Com um entendimento convergente ao do sujeito conciliador (C1), (C2) relata: “...é muito mais viável conciliar aqui ou terminar esse processo dentro da sala do que no fórum, entendeu? Então aqui seria o local ideal.” (C2).

As audiências de conciliação mencionadas ocorrem nas dependências de uma Faculdade do município, e não no Fórum local; logo, quando o conciliador (C2) menciona “do que no fórum”, ele pressupõe a realização de audiência na presença do juiz de direito, e compreende que esta não atende às expectativas das partes.

*“Se for pra frente, ele vai ter a consequência de que alguém vai decidir por ele, a palavra dele perde totalmente a força, que lá é a caneta do juiz que resolve, sua parte é isso e a dele é isso, e encerra o caso” (C2).*

Esse gesto de interpretação revelado pelo interdiscurso possibilita compreender o efeito de memória, em que os sujeitos conciliadores caracterizam a função do juiz de direito, a cultura do Poder Judiciário e a história da prática jurídica. A seleção de argumentos dos conciliadores dá o sentido de que, na audiência com o juiz de direito, este tem uma ação exclusiva, silenciando as partes. A conciliação, por sua vez, configura-se nos recortes analisados como meio ideal de resolução de disputas, pois na conciliação as partes têm voz e são atores de uma decisão calcada no diálogo estabelecido entre as partes.

Entretanto, ao longo das entrevistas, perguntas sobre a prática do conciliador evidenciam novos sentidos para o fazer na audiência de conciliação. “Então, eu entendo os dois lados, eu entendo que num processo judicial a questão de provas vai muito além do que o CEJUSC fornece, do que uma audiência de conciliação fornece, aqui são apenas palavras contra palavras” (C1).

O que pareceu ser um diferenciador da prática judiciária no início da entrevista, o diálogo entre as partes, neste recorte sugere um possível efeito de rivalidade “palavras contra palavras”. Nota-se um efeito de memória que, na fala do sujeito conciliador, revela que uma audiência se assenta entre partes que divergem sobre determinada situação, e que utilizam as

palavras para se contrapor. Logo, o acordo não é idealmente construído de forma a trazer uma efetiva harmonização social das partes.

Para o conciliador (C2), o diálogo e as palavras tornam-se uma questão a ser administrada durante a audiência de conciliação: “[...]às vezes, no início, ele é um pouco grosseiro com as palavras dele, e ali a gente já procura, digamos assim, amenizar as palavras dele e as ideias do qual ele veio para esse momento” (C2).

De acordo com Azevedo (2016, p. 22), é parte do trabalho do conciliador “permitir que as partes se sintam ouvidas”. Entretanto, no recorte fica implícito que as palavras das partes são insuficientes ou até inadequadas, tendo como efeito o pressuposto de que o conciliador (C2) considera importante utilizar outros recursos na audiência de conciliação, recursos esses que não se manifestaram.

Outro sentido que desvanece ao longo das entrevistas é o da capacidade das partes na construção de acordo pelo diálogo. Se inicialmente as partes eram compreendidas como autores da decisão, no recorte a seguir o conciliador passa a desempenhar um papel fundamental.

*“[...]eu tenho trinta minutos para fazer uma audiência de conciliação, tem caso que eu tenho quinze minutos, é uma demanda muito grande aqui no CEJUSC de (nome da cidade). Nesse tempo você tem que ouvir o reclamante, ouvir o reclamado e fazer um acordo...”* (C1).

Segundo Azevedo (2016), uma das técnicas adequadas à conciliação consiste em fazer prevalecer a autonomia das partes. Cabe a decisão final às partes, sendo vedado ao conciliador qualquer imposição. No entanto, o efeito de sentido produzido quando o sujeito conciliador menciona “fazer um acordo” dissipa a participação das partes, sendo esta substituída por um conciliador que ocupa um lugar de intervenção, uma intervenção capaz de fazer acordo. O que fica subentendido na atuação do conciliador é a de alguém que maneja a audiência de maneira a conduzir as partes para a elaboração de um acordo.

Na atuação do conciliador espera-se que ele aja com imparcialidade, ou seja, o conciliador não deve defender nenhuma das partes, e é vedada a utilização de técnicas impositivas ou coercitivas (AZEVEDO, 2016). Em linha com essa compreensão, o conciliador (C1) seleciona os seguintes argumentos:

*“...eu sou totalmente imparcial, eu converso igual com as partes, eu não vejo o processo, mesmo processual eu não vejo o processo, eu venho pra mesa sem saber nada, somente o que está escrito, e eu deixo as partes conversarem. A conciliação é informal, em tese ela é bem informal, então as partes têm que se sentir bem à vontade”* (C1).

O que fica pressuposto neste recorte é que o sujeito conciliador (C1) possui conhecimento teórico de como seria a condução de uma audiência de conciliação. Entretanto, ao usar o termo “têm que”, o gesto de interpretação revela o lugar de um sujeito conciliador que ocupa uma posição de imposição, deixando subentendido que as partes são dependentes de sua intervenção, suprimindo assim a autonomia delas. Esta análise fica mais evidente nos seguintes recortes: *“Eu coloco água, eu coloco chá, eu coloco bala, eu deixo o ambiente agradável para as partes”* (C1). *[...]uma mediação ali se for família, usar geralmente o filho, aquele fruto que foi produzido de ambas as partes, no qual um dos dois está esquecendo da responsabilidade dele [...]*” (C2).

Quando questionado sobre a forma como conduz a audiência de conciliação, o conciliador (C1) deixa mais evidente seu gesto de interpretação de imposição. *“Por exemplo, [...], ééé, eu apregoo as partes, coloco elas aqui sentadas uma do lado da outra”* (C1).

O que está implícito nesse recorte é que os conciliadores e as partes estão em lados diferentes. O efeito de sentido subentendido revela que as partes não fazem parte, são partes que precisam ser conduzidas, sendo necessário, inclusive, indicar onde sentar. Nesse sentido outros enunciados clarificam a atuação do conciliador. *“[...] e minha abertura é um pouco diferente, porque eu tomo cuidado para que as partes [...] não se sintam, não exaltem, não briguem[...]”* (C1). *“[...] mas a audiência de conciliação, ela não é, não foi criada, não é feita, pelo menos eu não faço para que as partes briguem ou se alterem”* (C1).

Os recortes pressupõem que o conciliador intervém na condução da audiência de forma a coibir a manifestação de determinados comportamentos pelas partes. A forma de intervir na audiência de conciliação é pré-concebida, utilizando o recurso de antecipação. *“Depende muito de como eu sinto as partes. Então eu trabalho muito de maneira diferente em cada situação, em cada conciliação”* (C1).

Pelo recurso de antecipação, o conciliador faz a intervenção de um modo ou de outro, buscando o efeito que pensa produzir nos ouvintes. Dessa forma, a imagem do sujeito conciliador vai se constituindo em um agente quase exclusivo da ação, deixando subentendido que as partes são dependentes de sua intervenção. Por fim, essa compreensão se evidencia no seguinte recorte:

*“Então eu acho que são esses recursos: fazer com que as partes se sintam à vontade para conversar comigo [...], eu tento fazer com que as partes cheguem a um acordo por elas mesmas. Eu uso bastante a recon, recon, recontextualização. Ela me conta uma história, eu falo essa história com outras palavras, ela precisa ouvir o que ela disse, pra ela saber se é*

*isso mesmo que aconteceu, e a gente vai fazendo um pingue-pongue entre as duas partes”* (C1).

Surge assim a imagem de um conciliador que coordena as falas e é cumpridor de um ritual que precisa ser executado, dissipando o efeito de autonomia que é esperado em uma audiência de conciliação. O uso do enunciado “a gente vai fazendo um pingue-pongue” pressupõe ser o conciliador um sujeito que sozinho coordena falas, ocupa um lugar de autoridade, ainda que dissimulada, deixando de considerar as partes como sujeitos autônomos e capazes de estabelecer um diálogo e um acordo. Essa formulação aparece evidenciada em outro recorte: *“Tento sempre falar três, quatro, cinco vezes se o acordo que ele está fazendo tem condição ou não, se é isso que ele quer, se é isso que ele está pedindo. Mas nunca falando faça ou não faça, não”* (C1). Há uma contradição trabalhando na ação do conciliador. Ora ele se percebe como um sujeito conciliador que interfere na condução da audiência de conciliação, e ora ele se percebe como alguém que não intervém na audiência “nunca falando faça ou não faça, não”. Conceitualmente, a conciliação se assenta na imparcialidade, ou seja, o conciliador não escolhe nenhuma das partes, sendo vedado ao conciliador qualquer imposição (AZEVEDO, 2016). No entanto, o sujeito conciliador traz em sua memória discursiva uma ordem de práticas e significados já existentes no meio jurídico; logo, essa confluência de formações imaginárias se manifesta na materialidade do discurso e resulta em um discurso contraditório.

É na materialidade do discurso do conciliador (C1) que ele revela que, além de coordenar as falas entre as partes, realiza uma checagem da decisão final do reclamante da ação. O efeito de sentido subentendido é que o consumidor é uma pessoa que necessita de ajuda, o que se reflete, por sua vez, na imagem que o conciliador tem do reclamante da ação. *“... mas eu acho que a hipossuficiência está do lado do reclamante”* (C1).

De acordo com Cunha (2016), o sufixo hipo refere-se a algo que está em posição inferior, e suficiência está relacionado a aptidão, capacidade. Assim, hipossuficiente pode ser compreendido como alguém que possui poucos recursos. O enunciado pressupõe que o reclamante da ação é uma pessoa que possui poucos recursos para resolver o problema com a empresa. Na busca de uma solução do problema vivido, o consumidor aciona o Poder Judiciário. No entanto, para o conciliador (C1): *“[...]as partes não sabem o que está sendo feito aqui, acham que quem tá aqui é um juiz, acham que a gente vai decidir a vida deles[...]”* (C1).

Em decorrência dessa projeção de imagem, o reclamante da ação ocupa uma posição de alguém que precisa ser auxiliado, por dois motivos: primeiro, por não conseguir resolver o



problema com a empresa, e, segundo, porque não conhece o funcionamento de uma audiência de conciliação.

Desta forma, tanto o conciliador (C1) quanto o conciliador (C2) compreendem ser necessário auxiliar o reclamante da ação. A primeira ajuda é para dar voz a ele. Os conciliadores projetam uma imagem de um reclamante que precisa expor as divergências com a empresa, ficando subentendido que a audiência de conciliação seria o espaço ideal para essa fala. *“Então você trazer a pessoa aqui e ela poder falar o que ela sente, é muito bom [...] acho que alivia um pouco o que a pessoa passou, o que o reclamante passou”* (C1). *“Que ele acaba desabafando toda a história que ele tá percorrendo, pra poder buscar esse direito dele”* (C2). *“[...]porque eu estou aqui para que as partes conversem, eu sou um facilitador, é isso que o reclamante quer, o reclamante quer ser ouvido por alguém da empresa, em nome da empresa”* (C1). *“É sempre importante que as partes falem, tem que conversar, tem que falar.”*(C1).

O discurso mobiliza a posição de um sujeito conciliador que faz uma escuta terapêutica. Assim, o sentido manifesto no recorte que veio pela memória do sujeito conciliador (C1) revela que falar é algo que auxilia a resolução de problemas (FREUD, 1996). O conciliador traz pelo interdiscurso um saber pré-construído, já ouvido, lido, de que falar tem efeito terapêutico. O sujeito conciliador utiliza esse entendimento na construção de sua ação em audiência; no entanto, o efeito de sentido no recorte pressupõe que as partes não têm escolha, cabe a elas falar e ouvir.

O efeito subentendido revela que cabe ao conciliador manejar a audiência de forma a garantir as necessidades que ele, enquanto sujeito conciliador, pressupõe serem necessárias para o reclamante da ação. Pois, além do reclamante da ação ser hipossuficiente, o conciliador (C1) associa a imagem de sujeito cansado, considerando o percurso que o reclamante vivencia para resolver a divergência com a empresa. *“[...] mas o reclamante está tão cansado de tentar entrar em contato com a empresa, da empresa não tratá-lo bem, não dá a menor importância pra ele [...]”* (C1).

O que fica pressuposto é que o consumidor é alguém que busca resolver seus problemas, mas acaba vencido pelo descaso da empresa. Esse efeito de sentido pode ser verificado nos recortes a seguir:

*“A empresa, parece que ela não se importa tanto com o consumidor dela, porque o que vem à mesa de audiência, muita coisa poderia ser resolvida por telefone, pelo SAC, pelo serviço de atendimento ao consumidor. Só que não, é mal..., como posso falar? Os*

*funcionários da empresa de telefonia são...às vezes...inexperientes, ou a empresa não se compromete tanto em passar as informações pra ele...” (C1).*

Com entendimento convergente, o conciliador (C2) relata que: “[...]o consumidor, quando chega na mesa de negociação, [...]. Ele já tentou de tudo, diversos recursos através da empresa, call center...” (C2).

O posicionamento do sujeito conciliador em relação à imagem do reclamante da ação fica mais evidente no recorte abaixo:

*“O que eu noto é que muitas vezes é muito ego, não ego, mas é o processo que não tem necessidade de existir, mas o reclamante está tão cansado de tentar entrar em contato com a empresa, da empresa não o tratar bem, não dar a menor importância pra ele, que ele vai entrar com um processo[...].” (C1).*

A busca pelo Poder Judiciário pode ir além da busca pela solução de divergências com a empresa. O efeito subentendido sugere que a busca pelo Poder Judiciário tem um efeito de revanche frente ao descaso da empresa. Na imagem constituída pelo sujeito conciliador (C1), a empresa, ao não resolver as divergências com os seus consumidores, ao não o tratar bem, passa a ter não mais um consumidor e sim um rival. Essa formulação aparece evidenciada no seguinte recorte: *“É aquela situação de quando você confronta seu inimigo, a imagem da empresa como inimiga pra ele...” (C1).*

A palavra “inimiga” intensifica a imagem que o sujeito conciliador faz da relação consumidor e empresa. Logo, o que ocorre em uma audiência de conciliação não é a busca de uma solução construtiva para o conflito, com enfoque prospectivo para a relação dos envolvidos, e sim uma “luta”. Aqui a noção de “luta” é utilizada metaforicamente, nos discursos essas memórias de oposição são manifestadas. De um lado o reclamante da ação frustrado por não conseguir sozinho resolver seus problemas, cansado e irritado na busca por uma solução, e do outro a empresa, que não se preocupa com o seu consumidor, de tal forma a ser vista como uma inimiga.

Para Azevedo (2016), a criação de um ambiente não antagonista de resolução de disputas se constitui em um dos maiores desafios do Poder Judiciário. O autor pondera que cabe ao conciliador ter uma visão não adversária da dissolução do conflito, para que as partes possam, por consequência, se perceber não como opositores, mas sim como parceiros.

Em audiência de conciliação a empresa pode ser representada por um preposto, uma pessoa constituída pela empresa e que poderá negociar em nome da empresa (Lei 9.099 de 1995). O conciliador (C1) percebe que o preposto pode ser qualquer pessoa, sem formação

específica, que não responde pela empresa, que não tem acesso à empresa, e às vezes só tem conhecimento do que recebeu por escrito da empresa.

*“O escritório de advocacia manda às vezes o advogado ou manda os prepostos, que são pessoas aleatórias, aleatórias no sentido de ser amigo, ou parente, ou estudante, ou às vezes não são nem estudantes de direito, são estudantes de outras áreas, são pessoas comuns que vêm aqui apenas com a proposta da empresa impressa em uma folha de papel. Então, às vezes o preposto não sabe de mais nada que está no papel, é assim que funciona (rsrsrs)”* (C1).

Para o conciliador (C2): *“[...] o preposto sempre faz a mesma coisa. Ele não tem autonomia para chegar e negociar, ele depende daquilo que a empresa determina pra ele chegar na mesa de negociação”* (C2).

De acordo com os argumentos selecionados pelos conciliadores, a função dos prepostos é de escuta dos reclamantes da ação. *“[...]o advogado vai ouvir o que aconteceu com o reclamante”* (C1). *“[...] e eu sempre faço com que o advogado ou preposto escute tudo o que aconteceu do reclamante”* (C2). *“Quando ele ouve o consumidor aqui, ele passa o que ouve do consumidor para a empresa, e dá sequência eeee provavelmente tem uma solução”* (C2).

Para o conciliador (C2), a escuta tem um efeito prático de resolução de divergência entre consumidor e empresa, mas fica subentendido que até o momento da audiência a empresa não havia ouvido a reclamação do consumidor.

Para o conciliador (C1), o preposto ou é um representante que já tem conhecimento do que está acontecendo com o consumidor ou é um preposto que não reúne conhecimento para ser um preposto.

*“Tem preposto que vem e tem mais experiência naquilo que tá fazendo, por exemplo: já fez várias audiências de telefonia, está cansado do que tá acontecendo porque é a mesma reclamação, e tem o preposto que vem desinformado. Primeiro por não saber como funciona empresa de telefonia, e depois é inexperiente na área de conciliação, ou seja, na área de preposto dele. Ele não fala, não abre a boca, ele não explica nada para a pessoa, ele simplesmente chega com uma proposta e às vezes nem fala a proposta”* (C1).

Para o conciliador (C1), mesmo quando o preposto vem com uma proposta ele está fechado à negociação.

*“[...] o preposto não responde inteiramente pela empresa, então, o advogado ou o preposto vem sempre fechado. Ou seja, existe uma proposta, a proposta é fazer um*

*ressarcimento de cem, duzentos, trezentos reais, ou então, a inelegibilidade dos débitos e acabou, essa é a proposta da empresa” (C1).*

O que fica pressuposto é que os prepostos não são pessoas com autonomia para responder pela empresa. Em suma, o efeito subentendido sugere que a empresa não está disposta a ouvir o consumidor, mesmo na audiência de conciliação, para negociar uma solução pelo problema vivido pelo reclamante.

Quanto o conciliador foi questionado sobre o que ele esperaria de uma atuação do preposto, ele aponta para um novo horizonte nas relações entre prepostos e empresa, e prepostos e consumidor. *“Fale em nome da empresa, peça desculpas, fale que a empresa procurará melhorar o serviço dela, enfim, é o que eu sinto falta” (C1). “O que eu sinto falta é sempre de um pedido de desculpa. Acho que o advogado ou preposto da empresa de telefonia, ele deveria tratar o reclamante da melhor forma possível, o mais cordial possível” (C1).*

De acordo com Azevedo (2016), é esperado que em uma audiência de conciliação o conciliador não defenda nenhuma das partes. Entretanto, o efeito de sentido no relato do conciliador (C1) sugere que a humanização na relação empresa e consumidor, na audiência de conciliação, contempla o reclamante da ação (consumidor), o que demonstra sua parcialidade.

Pela maneira como os sentidos de uma audiência de conciliação são constituídos, o sujeito conciliador cobra dele mesmo uma racionalidade em sua prática, que ele não consegue sustentar. A projeção de imagem que ele faz do reclamante da ação e do preposto que representa a empresa revela que as partes são percebidas como rivais, de um lado há o consumidor hipossuficiente, cansado e irritado por ter percorrido todas as instâncias que a empresa oferece para resolver um problema, e do outro há uma empresa que conhece a lei, suas obrigações, porém negligencia seu consumidor. Ao negligenciar seu consumidor a empresa se posiciona do lado contrário do reclamante da ação, logo, são rivais, que travam uma luta em uma audiência de conciliação.

Os conciliadores, por sua vez, organizaram seus enunciados discursivos referindo-se a uma dominância de um discurso jurídico, que se manifesta pela memória, pelas filiações de sentidos constituídos em outros dizeres, no qual o efeito de sentido associa o lugar do conciliador em uma posição de intervenção autoritária, ainda que dissimulada. Assim, nota-se nos discursos apresentados uma predominância de características de um discurso autoritário, ainda que manifestado de maneira dissimulada.

Pela análise realizada, percebe-se que a construção das relações de dignidade no campo da conciliação se faz pela contradição. Da mesma forma que o consumidor é visto pelos conciliadores como vulnerável nessa relação, o preposto também ocupa um lugar de

vulnerabilidade, mesmo estando protegido pela sua ação. Sua vulnerabilidade se manifesta na falta de preparo e de limites de atuação com que é encaminhado pelas empresas para as audiências de conciliação. A empresa, por sua vez, se constitui pelo olhar dos conciliadores como violadora da dignidade. A violação da dignidade do consumidor inicia em momento anterior à audiência de conciliação, quando ele busca resolver o problema vivido com a empresa. De acordo com Jacobson (2009), são elementos violadores da dignidade a indiferença, o desrespeito, e a exploração. A indiferença por parte da empresa se manifesta quando o consumidor entra em contato com ela, utilizando diferentes caminhos para resolver o problema, e a empresa demonstra falta de consideração com o seu pedido. O desrespeito se manifesta não dando voz para o consumidor manifestar seu problema, seja por meio das tentativas de contato com a empresa, seja expressando como ter resolvido o problema em audiência. O desrespeito ainda se manifesta quando a empresa não cumpre o contrato e aumenta tarifas e planos, sem o prévio consentimento do consumidor. Essas práticas mostram um costume de exploração, tratando o consumidor como um meio para obter um fim.

No que concerne à atuação do conciliador, este ocuparia o lugar de um construtor de relações de dignidade. Pela análise realizada, os conciliadores procuram promover a dignidade por meio de relações de cordialidade, de apoio ao consumidor, demonstrando estar presentes junto aos reclamantes da ação no momento da audiência, buscando ainda nivelar a relação entre representantes de empresa e reclamantes da ação, minimizando assimetrias. Essas ações integram os elementos promotores de dignidade (JACOBSON, 2009). Porém, paradoxalmente, o sujeito conciliador age em alguns momentos de forma impositiva, não permitindo a livre manifestação de sentimentos por parte do reclamante da ação.

Para Jacobson (2009), cada interação humana possui o potencial para ser um encontro de dignidade, promovendo-a ou violando-a. Entretanto, o que se nota pelas análises realizadas é que os encontros em audiência de conciliação não são constituídos exclusivamente pela violação ou pela promoção, e sim pela presença imbricada de elementos promotores e violadores de dignidade.

#### 4.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

##### 4.4.1 A Dignidade e a (In)dignidade em audiência de conciliação

A literatura sobre audiências de conciliação tem privilegiado o papel do conciliador em detrimento dos demais papéis (ABRITTA; OLIVEIRA, 2012; MELLO; BAPTISTA,

2000; SILVEIRA; GAGO, 2005; RIBEIRO, 2008; COSTA, 2004; ROMÃO, 2003). Em consonância com a literatura, no estudo realizado nota-se que são as partes, consumidor e preposto, que trazem para a relação à figura do sujeito conciliador. O consumidor se frustra na audiência de conciliação por não encontrar nele a figura de um terceiro que solucionará suas questões, ao passo que o preposto, por apresentar autonomia limitada para realizar a negociação, se apoia na figura do sujeito conciliador para celebrar o acordo. Assim, as ações do preposto e do conciliador tornam-se quase indissociáveis, inviabilizando o estudo que, inicialmente, privilegiaria os papéis do preposto e do consumidor.

Assim, o estudo realizado abrangeu a construção das relações de dignidade entre os sujeitos consumidores reclamantes da ação, os representantes das empresas e os conciliadores, e se depreende que, em vez de haver uma construção das relações de dignidade em audiência de conciliação, o que ocorre de maneira predominante, mas não exclusiva, é a violação da dignidade, neste estudo compreendida como construtora de relações indignas.

A construção de relações indignas antecede a audiência de conciliação, e o consumidor, em seu discurso, relata violação ao buscar resolver o problema com a empresa, que o trata de maneira indiferente. A indiferença se manifesta na falta de consideração, quando o consumidor entra em contato com a empresa, em diferentes momentos e de diferentes formas, para resolver o problema, e a empresa não dá atenção ou demonstra cuidado com o problema vivido pelo consumidor. Este percebe-se ainda desrespeitado ao ter as cláusulas contratuais violadas pela empresa, que altera planos e valores sem seu prévio consentimento e aviso. Desta forma, essa relação de violação percebida pelo consumidor em relação à empresa revela haver assimetria entre as partes. De acordo com Jacobson (2009), a assimetria se manifesta quando um ator tem mais poder, autoridade, conhecimento, riqueza ou força do que o outro.

Nota-se ainda que a vulnerabilidade do consumidor se mantém na audiência de conciliação. Ainda segundo Jacobson (2009), um ator cuja dignidade foi violada em encontros anteriores provavelmente estará em posição de vulnerabilidade em um novo encontro. No estudo realizado, a vulnerabilidade do consumidor se mostra na falta de escuta por parte da empresa sobre seu problema, na apresentação de uma proposta padrão sem maleabilidade, ou com uma margem muito estreita de negociação, tratando o seu consumidor não como único, mas como um membro do coletivo, evidenciando práticas de exploração, vendo o consumidor como um meio para obtenção de um fim.

Tal como Sísifo, condenado a rolar diariamente uma pedra montanha acima até o topo, e ao chegar lá deixar a pedra rolar pela fadiga e cansaço, o consumidor se cansa de

entrar em contato com a empresa por diferentes meios, na tentativa de ter seu problema resolvido, e carrega o seu problema até o Poder Judiciário. Uma vez reclamante da ação, o consumidor projeta a imagem de um Poder Judiciário que estará ao lado do que considera ser seu direito e dever da empresa; no entanto, percebe que todo seu trabalho e esforço não rendem frutos, ao perceber que a empresa, no momento da audiência representada por um preposto ou advogado, possui poucos meios para resolver sua questão.

Ao apresentar poucos recursos para negociar, os prepostos revelam estar em posição de vulnerabilidade. Pelo discurso analisado, os prepostos são encaminhados para uma audiência de conciliação sem uma preparação de como a empresa gostaria de resolver o problema com o seu consumidor, sem informações sobre o histórico do consumidor e do problema, e com uma margem estreita de negociação.

Para desempenhar sua função, os prepostos revelam ter desenvolvido um repertório de ações que vem pelo interdiscurso, ou seja, de acordo com a vivência em audiências de conciliação anteriores e ao já lido. Esse repertório os auxilia, de forma a minimizar possíveis conflitos com os consumidores e alcançar a celebração de acordos. Os sujeitos prepostos revelam apoiar-se no papel do sujeito conciliador para alcançar a celebração de acordo e se proteger de uma possível manifestação de descontentamento por parte do reclamante da ação, frente a sua limitada atuação. De acordo com o discurso dos prepostos, o sujeito conciliador atua para aconselhar, orientar o consumidor a aceitar a proposta feita pela empresa, além de esclarecer ao reclamante da ação que o preposto é alguém que só representa a empresa no momento da audiência, não possuindo vínculo anterior ou posterior com ela. Desta forma, o conciliador age possibilitando a promoção de dignidade do preposto.

A promoção de dignidade pode também ser percebida em outras ações do sujeito conciliador em audiência. Ao preparar o ambiente para receber as partes, tratando-as com cordialidade, respeito, reconhecendo o consumidor como um sujeito de direito, dando-lhe voz para externar suas pretensões, de modo que o representante da empresa possa ouvi-lo, o sujeito conciliador busca minimizar a posição de vulnerabilidade do reclamante da ação nesse encontro, promovendo a dignidade. No entanto, ao se dirigir ao reclamante da ação de forma que este aceite a proposta padrão feita pela empresa, o conciliador pode violar a dignidade do reclamante.

Assim, o sujeito conciliador apresenta um papel ambíguo na relação, pois, ao mesmo tempo que procura preparar a audiência de tal forma que os cenários que no passado violaram a dignidade não se manifestem, promovendo assim a dignidade, atua de modo a intervir na negociação, para que o sujeito consumidor aceite a proposta da empresa. Essa intervenção

feita pelo conciliador pode violar a dignidade do consumidor, e forçá-lo a um acordo que servirá a dois propósitos. O primeiro é reduzir o número de processos e audiências no Poder Judiciário, transformando o acordo em dados estatísticos, e o segundo propósito refere-se à busca de resolução no entrevero entre consumidor e empresa, de tal forma que a empresa terá a situação resolvida com um menor custo, pois o processo se encerrará.

Com isso, percebe-se que os encontros em audiência de conciliação são encontros que potencialmente almejam, por parte do conciliador, a promoção da dignidade. No entanto, uma ação que se manifesta pelo interdiscurso dos conciliadores revela um efeito de memória, de um saber pré-construído que já foi vivido, ouvido, lido, e aprendido, que se materializa no discurso do sujeito conciliador, revelando a imagem do consumidor como alguém hipossuficiente e dependente de sua ação, do representante da empresa com uma atuação limitada, e de uma empresa que visa a obtenção de lucro. A confluência dessas imagens resulta na forma como a audiência de conciliação é conduzida por parte do conciliador, que utiliza ainda o seu interdiscurso, para ocupar um lugar de ordem e de autoridade, ainda que dissimuladas, para celebrar acordos, remetendo ao papel socialmente construído e compartilhado sobre a função exercida pelo Poder Judiciário.

Logo, os encontros em audiência de conciliação não são constituídos exclusivamente pela violação ou promoção, e sim pela presença de elementos promotores e violadores de dignidade, ainda que predominem os elementos violadores.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo buscou responder a seguinte pergunta de pesquisa: como as interações mediadas pela linguagem constroem encontros de dignidade, na negociação em audiências de conciliação com consumidores, conciliadores e representantes de empresa?

Para resolver o problema de pesquisa, utilizou-se a Análise de Discurso. Nessa perspectiva, os discursos foram analisados buscando identificar os sentidos produzidos pelo que é dito e não dito, pelo interdiscurso e pelas formações imaginárias, identificando nas negociações as condições promotoras e violadoras de dignidade.

O primeiro resultado do estudo foi compreender que nos encontros em audiências de conciliação há uma predominância de violação de dignidade. Esta é percebida na relação entre consumidor e empresa, tanto no período anterior à audiência de conciliação quanto durante a mesma. Nota-se que há consumidores que buscam resolver o problema vivido com a empresa de diferentes formas sem conseguir alcançar êxito, quando então resolvem acionar o Poder Judiciário. Uma vez em audiência de conciliação, as empresas apresentam uma proposta padrão ou uma proposta com uma estreita margem de negociação, cabendo ao reclamante da ação aceitar a proposta ou dar prosseguimento ao processo, para que um juiz sentencie sobre a questão.

Nota-se que as empresas utilizam o espaço do Judiciário para tratar de questões passíveis de ser negociadas em momento anterior ao processo. Desta forma, as empresas ocupam o equipamento do Poder Judiciário, que é público, para postergar a resolução de um problema vivido com o seu consumidor. Assim, o que se apresenta é uma empresa que viola não só o seu consumidor, mas também viola o Estado.

Observou-se ainda nesse estudo que o sujeito conciliador busca promover um ambiente de cuidado, de cordialidade para as partes, de forma a minimizar cenários que no passado suscitaram a violação da dignidade, podendo assim promover a dignidade. As ações voltadas à promoção da dignidade ocorreram tanto com o consumidor reclamante da ação, tratando-o com respeito, dando-lhe voz para externar sua reclamação e pretensão, quanto com o representante da empresa, ao agir de forma a minimizar qualquer hostilidade por parte do reclamante da ação frente a sua limitada atuação.

No entanto, pelo interdiscurso, o sujeito conciliador manifestou um consumidor reclamante da ação que possui poucos recursos conversacionais e de entendimento para melhor negociar com essa empresa quando em audiência. Ao não considerar o sujeito consumidor como um ser de conhecimento, discernimento e capacidade, o sujeito conciliador

pode estar agindo de forma a violar a dignidade do consumidor. Desta forma, pela materialidade do discurso do sujeito conciliador há uma construção de uma relação digna, que se dá não pelo reconhecimento da autonomia do outro, mas pela imagem de (in) capacidade de exercer essa autonomia em audiência de conciliação.

Assim, os encontros de dignidade não se mostraram puros - encontros totalmente dignos ou encontros totalmente indignos -, indicando que eles constituem um conceito paradoxal. A percepção de encontros paradoxais reside na observação de um efeito de memória que se materializa na construção do discurso do sujeito conciliador, que retoma o já dito, vivido, e lido, ao pré-construído e compartilhado socialmente, sobre o sujeito consumidor, o sujeito preposto e sobre sua atuação do Poder Judiciário, como um lugar de ordem e autoridade, ainda que de forma dissimulada.

Em termos de contribuição teórica, este estudo partiu da compreensão de que os encontros de dignidade podem promover ou violar a dignidade. No entanto, no estudo realizado percebeu-se que, nos encontros em audiências de conciliação, os elementos de promoção e de violação da dignidade ocorrem de forma imbricada, mesmo havendo uma predominância de violação de dignidade. Assim, essa tensão entre a dignidade e a indignidade suscita estudos para aprofundar o conceito de encontros de dignidade.

Outra contribuição teórica consiste na atuação dos prepostos em audiências de conciliação. A literatura sobre audiência de conciliação tem privilegiado o papel do conciliador em detrimento aos demais papéis. Frente à ausência detectada na literatura, até o presente momento, de pesquisas que se dedicassem ao estudo da autonomia dos prepostos em audiências de conciliação, uma possibilidade de estudo seria compreender como a atuação dos prepostos pode contribuir para a negociação em audiência de conciliação, de forma que atendam às necessidades do consumidor de acordo com as condições da empresa.

Ainda como contribuição teórica sugere-se estudos sobre a relação de dignidade entre empresa e Estado, considerando que as empresas utilizam o equipamento público para postergar a resolução de problemas negociáveis com o seu consumidor. O estudo ainda contribuiu para os estudos de dignidade em área diversa à área organizacional.

Em termos de contribuição prática, espera-se lançar luz sobre o papel do conciliador, de forma que este possa ressignificar sua atuação e utilizar novos sentidos pelo interdiscurso. Também se espera dar novos sentidos à função do preposto, de modo que este possa agir em nome da empresa de maneira autônoma e prospectiva.

O estudo apresentou limitações quanto a área de empresa pesquisada e sugere novas pesquisas sobre os encontros de dignidade com empresas e consumidores em outros

segmentos. A limitação ainda se deu pelo número de conciliadores entrevistados e propõe ampliar o número de conciliadores entrevistados em novos estudos.

## REFERÊNCIAS

- ABRITTA, C. S.; OLIVEIRA, M. C. L. Os jeitinhos para se chegar a um acordo. **Calidoscópico**, v. 10, n. 2, p. 186-193, 2012.
- AGOSTINI, L. **Autonomia: fundamento da dignidade humana em Kant**. 2009. 101f. Dissertação (Mestrado em Filosofia) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- ALBRECHT, K.; ALBRECHT, S. **Agregando valor à negociação**. São Paulo: MakronBooks, 2001.
- ALMEIDA, T. Mediação e Conciliação: dois paradigmas distintos, duas práticas diversas. In: SOUZA, L. M. (Coord.). **Mediação de Conflitos: novo paradigma de acesso à justiça**. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2015. p. 85-94.
- AZEVEDO, A. G. (Org.). **Manual de Mediação Judicial**. 6.ed. Brasília: CNJ, 2016. 392 p.
- BARBI, C. A. O papel da conciliação como meio de evitar o processo e de resolver conflitos. **Revista dos Tribunais Online**, São Paulo, v. 2, p. 809-812, out. 2011. Disponível em: <<http://www.revistadostribunais.com.br>>.
- BELLENGER, L. **La négociation**. 3.ed. Paris: PUF, 1992.
- BERGAMASCHI, A. L.; TARTUCE, F. A solução negociada e a figura jurídica da transação: associação necessária? In: MEDEIROS NETO, E. M.; SIMÃO FILHO, A. (Org.). **Direito dos Negócios Aplicado, volume II: do Direito Processual**. São Paulo: Almedina, 2016.
- BÍBLIA SAGRADA. **Gálatas. Cap. 3, Vers. 28**. Disponível em: [www.bibliaonline.net](http://www.bibliaonline.net).
- BRASIL. **Constituição** (1988). São Paulo: Saraiva, 2008.
- CARVALHO, A.; LADEIRA, W. T. Explicações como estratégia defensiva de face: um estudo da argumentação na vida cotidiana. **Revista Desenredo**, v. 8, n. 2, 2012.
- CASSIRER, E. **A filosofia do Iluminismo**. Tradução Álvaro Cabral. 3.ed. Campinas: Editora da Unicamp, 1997.
- COMPARATO, F. K. **A Afirmação Histórica dos Direitos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Fundamento dos Direitos Humanos**. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados da USP, 1997. Disponível em: <<http://www.iea.usp.br/publicacoes/textos/comparatodireitoshumanos.pdf>>.
- CORRÊA-ROSADO, L. C.; SILVA, E. L.; OLIVEIRA, L. M. Audiência de conciliação: configuração e funcionamento sob o viés da teoria semiolinguística do discurso. **Revista Memento**, v. 3, n. 1, p. 84-107, 2012.

COSTA, A. A. Cartografia dos métodos de composição de conflitos. In: AZEVEDO, A. G. (Org.). **Estudos em arbitragem, mediação e negociação**. Brasília: Grupos de Pesquisa, v. 3, 2004. p. 161-201.

CRAMTON, P.; DEES, J. G. Promoting honesty in negotiation: an exercise in practical ethics. **Business Ethics Quarterly**, v. 3, p. 359-394, 1993. Disponível em: <<http://drum.lib.umd.edu/handle/1903/7112>>.

CUNHA, A. G. D. **Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Lexicon Editora Digital, 2010.

DAN, W. Mediação na China: passado, presente e futuro. In: CASELLA, P. B.; SOUZA, L. M. D. (Org.). **Mediação de Conflitos: novo paradigma de acesso à justiça**. Belo Horizonte: Forum, 2009. p. 341-358.

FREUD, S. A História do Movimento Psicanalítico (1914). In: FREUD, S. **A História do Movimento Psicanalítico, Artigos sobre Metapsicologia e outros trabalhos**. ESB. VOL. XIV. Rio de Janeiro: Imago, 1996, p. 5-43.

GAGO, P. C. O espaço de transição de falantes em audiências de conciliação no PROCON: lugar relevante para o desacordo? **Recorte Revista de Linguagem, Cultura e Discurso**, v.3, n. 5, 2006.

GIBSON, K. Harmony, Hobbes and rational negotiation: a reply to Dees and Cramton's "Promoting Honesty in Negotiation". **Business Ethics Quarterly**, v. 4, n. 3, p. 373-381, 1994.

GILL, R. Análise de Discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 244-270.

GIMENEZ, C. P. C.; SPENGLER, F. M. Contribuições da teoria da ação comunicativa de Jürgen Habermas nos meios complementares de tratamento de conflito: o estudo do *multidoor courthouse system*. **Revista Quaestio Iuris**, v. 9, n. 1, p. 164-180, 2016.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. D. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; BARBOSA DA SILVA, A. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301-323.

GOSDAL, T. C. **Dignidade do Trabalhador: um conceito construído sob o paradigma do trabalho decente e da honra**. 2006. 183f. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

GRINOVER, A. P. Conciliação. **Revista dos Tribunais Online**, São Paulo, v. 6, p. 1003-1016, set. 2014. Disponível em: <<http://www.revistadostribunais.com.br>>.

GUERRERO, L. F. Conciliação e mediação: novo CPC e leis específicas. **Rarb: Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, v. 11, n. 41, p. 19-42, 2014.

IWAKURA, C. R. **Conciliação na administração pública**. 2010. 131f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

JACOBSON, N. Dignity and health: a review. **Social Science & Medicine**, v. 64, n. 2, p. 292-302, 2007.

\_\_\_\_\_. A taxonomy of dignity: a grounded theory study. **BMC International Health and Human Rights**, v. 9, n. 1, p.3, 2009.

KANT, I. **Fundamentação da metafísica dos costumes**. Tradução Leopoldo Holzbach. São Paulo: Marin Claret, 2003a.

\_\_\_\_\_. **A metafísica dos costumes**. Tradução Edson Bini. São Paulo: EDIPRO, 2003b.

KENNAN, J.; WILSON, R. Bargaining with private information. **Journal of Economic Literature**, v. 31, n. 1, p. 45-104, 1993.

KERSTEN, G. E. **The Science and Engineering of E-Negotiation: An Introduction**. Montreal: Concordia University, 2002.

KRAMER, R. M. K.; MESSICK, D. **Negotiation as a Social Process: new trends in theory and research**. Los Angeles: Sage Publications, 1995.

LADEIRA, W. T.; SILVA, E. L. Estratégias discursivo-interacionais de construção de identidade de consumidor em audiências de conciliação. **Trabalhos em Linguística Aplicada**, v. 50, n. 1, p. 11-26, 2011.

LAX, D. A.; SEBENIUS, J. K. **The manager as negotiator: bargaining for cooperation and competitive gain**. New York: Free Press, 1986.

LEWICKI, R. J.; ROBINSON, R. J. Ethical and unethical bargaining tactics: an empirical study. **Journal of Business Ethics**, v. 17, n. 6, p. 665-682, 1998.

LIMA, C. B. et al. Enfoque sistêmico e as habilidades do negociador: caracterização e influência no uso do poder em processos de negociação. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SISTEMAS, 4., 2008. Franca. **Anais...** Franca: Uni-FACEF, 2008.

MARGOLIS, J. D. **Dignity in the balance: philosophical and practical dimensions of promoting ethics in organizations**. Thesis (Doctorate in Philosophy) - Harvard University, Cambridge, 1997.

MATTSON, D. J.; CLARK, S. G. Human dignity in concept and practice. **Policy Sciences**, v. 44, n. 4, p. 303-319, 2011.

MEIRELLES, D. R. S. Meios alternativos de resolução de conflitos: justiça coexistencial ou eficiência administrativa? **Revista Eletrônica de Direito Processual**, v. 1, n. 1, out.-dez. 2007.

MELLO, K. S. S.; BAPTISTA, B. G. L. Mediação e conciliação no judiciário: dilemas e significados. **Revista de Estudos de Conflitos e Controle Social**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 97-122, 2011.

MOLDOVEANU, M. C.; STEVENSON, H. H. Ethical universals in practice: An analysis of five principles. **Journal of Socio-Economics**, v. 27, n. 6, p. 721-752, 1998.

MUNIZ, D. L. L. Mediação: estudo comparativo. In: SOUZA, L. M. D. (Coord.). **Mediação de Conflitos: novo paradigma de acesso à justiça**. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2015. p. 353-375.

NIERENBERG, G. I. **The Art of Negotiation**. 2nd.ed. New York: Simon & Schuster, 1981.  
PROVIS, C. Honesty in negotiation. **Business Ethics: A European Review**, v. 9, n. 1, p. 3-12, 2000.

ORLANDI, E. P. **Análise de Discurso: princípios e procedimentos**. 6<sup>a</sup> ed. Campinas: Pontes, 2005.

PRUITT, D. G.; CARNEVALE, P. J. **Negotiation in Social Conflict**. England: Open University Press, 1993.

REIS, R. J. de S. et al. Dignidade sob a ótica dos surdos inseridos no âmbito das organizações: promoção ou violação?. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 19, 2016. São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2016.

REITZ, H. J.; WALL, J.; LOVE, M. S. Ethics in negotiation: Oil and water or good lubrication? **Business Horizons**, v. 41, n. 3, p. 5-14, 1998.

RIBEIRO, W. F. **Promovendo a ação comunicativa na sessão de conciliação do Juizado Especial Cível**. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Direito Constitucional Contemporâneo). Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

RICHELIEU, A. J. P. **Testamento político**. Tradução Davi Carneiro. Ed. Ridendo Castigat Mores, 2005. Meio eletrônico.

RILEY, S. Human dignity: comparative and conceptual debates. **International Journal of Law in Context**, v. 6, n. 2, p. 117-138, 2010.

ROMÃO, J. A. Q. C. **Direito e democracia no Brasil. A mediação entre faticidade, validade, tupinmabás, gringos e orixás**. Dissertação (Mestrado em Direito e Estado) - Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

SALES, L. M. D. M.; RABELO, C. D. M. S. Meios consensuais de solução de conflitos: instrumentos de democracia. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 46, n. 182, p. 75-88, 2009.

SARLET, I. W. **A Eficácia dos Direitos Fundamentais**. 7. ed. rev., atual. e ampl. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007.

SILVEIRA, S. B.; GAGO, P. C. Interação de fala em situação de conflito: Papéis interacionais do(a) mediador(a) em um audiência de conciliação no PROCON. **Intercâmbio - Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem**, São Paulo, v. 14, 2005.

SOBRAL, F. J. B. A. Que comportamentos são eticamente aceitáveis em negociação? Um estudo empírico sobre a percepção dos executivos portugueses. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004. Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2004.

\_\_\_\_\_.O Julgamento moral de dilemas éticos em negociação. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v.10, n.5, p.4-27, 2009.

SUTIL, N. **Negociações na formação de professores de Física**: Construções conjuntas e resolução de conflitos em problematização da prática educacional. Tese (Doutorado em Educação para a Ciência), Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2011.

TARTUCE, F. Mediação no Novo CPC: questionamentos reflexivos. In: DIDIER JR., F; FUX, L.; MIRANDA, P.; NUNES, D.; MEDINA, J.; FREIRE, A.; CAMARGO, L. H. V.; DANTAS, B. (Orgs.). **Novas Tendências do Processo Civil**: estudos sobre o projeto do novo Código de Processo Civil, 2013. Disponível em: <http://www.fernandatartuce.com.br/mediacao-no-novo-cpc-questionamentos-reflexivos/>.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

WALTON, R. E.; MCKERSIE, R. B. **A behavioral theory of labor negotiations**: An analysis of a social interaction system. Ithaca: Cornell University Press, 1965.

WATANABE, K. Política pública do poder judiciário nacional para tratamento adequado dos conflitos de interesse. In: PELUSO, A. C.; RICHA, M. D. A. (Orgs.). **Conciliação e mediação**: estruturação da política judiciária nacional. Rio de Janeiro: Forense, 2011. p. 3-10.

WEYNE, B. C. **O princípio da dignidade humana**: reflexões a partir da filosofia de Kant. São Paulo: Saraiva, 2013a.

WEYNE, B.C. A contribuição do humanismo renascentista para a construção da ideia de dignidade humana. **PLURA, Revista de Estudos de Religião**, v. 4, n. 1, p. 213-225, 2013b.