



OFÍCIO N. 626/2023/UNICORP

Salvador, 25 de julho de 2023.

A Sua Excelência o Senhor

**Desembargador Mário Augusto Albiani Alves Júnior**

Diretor-Geral da Universidade Corporativa do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia

Nesta

**Assunto:** Curso Negociação: Técnicas e Ferramentas – Contratação da empresa Resoluções Consensuais Rafaela Lopes Eirelli.

Com o propósito de dar efetividade e continuidade ao processo de formação e aperfeiçoamento para magistrados e servidores do Poder Judiciário, em observância ao artigo 1º da Resolução TJBA n. 22, de 25 de novembro de 2008, c/c a Resolução TJBA, n. 05, de 21 de julho de 2010 - este magistrado Coordenador-Geral **propõe** a contratação da docente **Rafaela Magalhães Lopes Souza**, por meio da empresa Resoluções Consensuais Rafaela Lopes Eirelli, para ministrar o curso “**Negociação: Técnicas e Ferramentas**”, nas modalidades presencial e a distância (EaD), a ser realizado no período de **25 e 26/09/2023 (Turma Presencial)** e **16 a 19/10/2023 (Turma EaD)**, com carga horária total de 32 horas/aula por encontro, sendo 16 (dezesesseis) horas presencialmente e 16 (dezesesseis) horas em sistema de ensino a distância (EaD), consoante detalhado no Plano de Curso elaborado pela docente, colacionado aos autos.

O Curso, que contará com a oferta de até 20 discentes para a turma presencial, possui a seguinte justificativa:

1.1 Em uma análise procedimental, os processos de conciliação e mediação possuem uma etapa comum, decisiva para seu sucesso, a negociação. É nela que em que as partes consolidam a mudança da litigância para a colaboração e efetivam seus interesses. Todavia, é justamente nesta fase que estes métodos consensuais têm se comprometidos.

1.2 Isto porque sua efetividade está diretamente relacionada com a qualidade das técnicas e ferramentas de negociação utilizadas por seus aplicadores, que necessitam de aprofundamento além da formação básica.

/fsro



1.3 Desta forma, é necessário que o Poder Judiciário direcione esforços para promover a capacitação continuada de seus juízes e servidores no refinamento de suas habilidades negociais.

1.4 Com esse propósito, o Curso “Negociação: Técnicas e Ferramentas” propõe o aperfeiçoamento de juízes e servidores para dominarem competências que possibilitarão maximizarem ganhos nas negociações, com estratégias de negociação para situações complexas e habilidades para melhor desempenhem suas funções.

[...]

1.6 Com o final do curso, espera-se que os juízes e servidores sejam capazes de liderar o paradigma da disputa para a colaboração; produz autoconhecimento de seus perfis pessoais de negociação, potencializando sua atuação; compreender o procedimento teórico da negociação para estarem aptos a conduzir resoluções consensuais de disputa de forma profícua; atuar com melhores estratégias e habilidades para maximizar os ganhos em conciliações e mediações; transformar disputas em acordos, movendo as partes da litigância para a colaboração e fortalecendo seus relacionamentos.

1.8 De forma específica, o participante estará apto no que se refere:

- Do paradigma da disputa para a colaboração;
- Identificar seu perfil pessoal de negociação e se apropriar de estratégias para individualmente, atuar de forma mais produtiva;
- Compreender a sistemática da negociação através do Quadrante de Harvard: desentrelaçar a pessoa do problema, negociar interesses e não posições, criar opções de benefício mútuo e critério objetivos;
- Saber como expandir o valor, criando ganhos acessórios para as negociações;
- Utilizar técnicas de resoluções de conflito que fortaleçam as relações.

Já a contratação da docente se justifica “*pelo reconhecimento de sua capacitação de excelência, na Harvard Negotiation Institute – Harvard Law School em Negotiation e Advanced Negotiation, com destacada experiência docente em Cursos de Pós Graduação, sendo especialista na temática que o curso abordará, o que a torna uma referência nacional no tema. Importa destacar que a Ministrante utiliza o método ativo para o desenvolvimento dos conteúdos, com dinâmicas e simulações alinhadas com os objetivos da formação e estudos de caso licenciados pelo Programa de Negociação da Harvard Law School*”.

Conforme o projeto do curso, a metodologia a ser empregada é ativa, recomendação da ENFAM, e, consoante destacado no projeto:

4.1.1 As aulas contarão com os seguintes recursos audiovisuais: quadro branco, pincéis de cores diferentes (azul, preto e vermelho), flipchart, cartolinas, colas, papel A4, data show, passador de slides, CPU ou notebook, telão, microfone de lapela para a Ministrante e demais equipamentos de sonoplastia necessários;

4.1.2 Também serão utilizados os seguintes materiais pedagógicos que serão fornecidos pelo Contratante: crachás de identificação e placas para os alunos, canetas, textos impressos que serão utilizados, blocos de anotações, fichários ou pasta para alunos e programação do curso.

4.1.3 A Contratante fornecerá 01 (um) servidor para auxiliar na execução do curso.

4.1.3 A Ministrante fornecerá em arquivo o material do curso (slides, estudos de caso para dinâmicas e simulações, textos, artigos e quadro de 7 elementos de preparação para negociações).



Em uma acepção estrita, a negociação é um processo bilateral de resolução de impasses ou de controvérsias, no qual existe o objetivo de alcançar um acordo conjunto, através de concessões mútuas. Envolve a comunicação entre as partes envolvidas, o processo de tomada de decisão (sob pressão), e o alcance de uma solução.

A negociação pode ser utilizada tanto no âmbito contratual, voltada para a celebração de contratos, como no litigioso, no qual o foco é a resolução extrajudicial de uma controvérsia já existente.

Uma das principais vantagens da negociação é evitar as incertezas e os custos de um processo judicial, privilegiando uma resolução pessoal, discreta, rápida, e que preserva, dentro do possível, o relacionamento entre as partes envolvidas – o que é extremamente útil.

Ademais, a negociação, tal como os demais meios de autocomposição (por exemplo mediação e conciliação), tem o benefício de conferir uma maior margem de flexibilidade às partes na busca de opções de solução dos conflitos em comparação com os métodos da adjudicação e da arbitragem. Com efeito, ao permitir que o processo foque nos interesses das partes, e não somente nas suas posições, a negociação possibilita o exercício da criatividade e a busca de soluções alternativas que satisfaçam os sujeitos da melhor forma possível e facilitem a obtenção de um acordo.

Nessa linha, observa Carrie Menkel-Meadow que as disputas jurídicas de modo geral estão ficando cada vez mais complexas, com múltiplos interesses em jogo. Em razão disso, elas demandariam soluções igualmente complexas que ultrapassem as limitações das respostas binárias do Poder Judiciário<sup>1</sup>. Este fica com suas mãos atadas pelas pretensões aduzidas pelas partes, podendo dar apenas o que foi pedido. Na negociação as partes têm a liberdade de discutir outras alternativas de satisfação daquele interesse.

Quanto ao momento, a negociação que visa à resolução de uma controvérsia pode ser prévia ou incidental, tendo por referencial o surgimento do litígio; quanto à postura dos agentes negociadores e das partes, pode ser adversarial (competitiva) ou solucionadora (pacificadora); quanto ao processo adotado, pode ser distributiva ou integrativa.

A Escola de Harvard tem se notabilizado por pregar um método conhecido como *principled negotiation*, ou negociação com princípios, ocasionalmente também

---

<sup>1</sup> MENKEL-MEADOW, Carrie. Is Altruism Possible in Lawyering? Georgia State University Law Review, v. 8, 2, p. 385-419, abr. 1992



referenciada como *problem-solving negotiation* (negociação voltada para a resolução de problemas), ou *interest-based negotiation* (negociação baseada em interesses).

A primeira premissa na qual se funda o método da negociação com princípios é a distinção entre interesses e posições. Normalmente as partes expõem a sua posição, que pode ser definida como o objeto imediato da sua pretensão, aquilo que elas afirmam querer.

Ocorre que por detrás dessa posição há um interesse, o qual pode ser satisfeito de diversas formas além daquela posição em específico. A posição é uma manifestação objetiva e concreta do interesse do sujeito, mas com ele não se confunde. Por falta de habilidade, não raras vezes fala-se em números, valores, ou situações concretas, em vez de dizer o que se pretende ao final. Com isso, a negociação foca-se apenas naquela posição, ao invés de explorar outros meios igualmente aptos a atingir aquele fim – isto é, a atender ao interesse do sujeito.

Para tanto, é preciso que ambas as partes (e seus agentes negociadores, quando presentes) encarem o processo de negociação como uma solução mútua de dificuldades, na qual o problema de um é o problema de todos.

Nessa linha de raciocínio, é preciso separar o problema das pessoas, de modo a deixar claro que uma divergência de opinião não deve afetar o sentimento pessoal ou o relacionamento, que sempre são mais valiosos.

A segunda premissa na qual se assenta o método da Escola de Harvard, é que a negociação sempre irá requerer o gerenciamento de três tensões: criação versus distribuição de valor; empatia versus assertividade; e partes principais versus agentes.

Embora essas tensões nunca possam ser completamente eliminadas, é importante que as partes e seus negociadores tenham consciência de que elas existem e tentem gerenciá-las da melhor forma, utilizando técnicas e mecanismos aptos a atenuá-las.

Há várias fontes de valor em um processo de negociação. As diferenças entre as partes podem, por exemplo, gerar trocas. Por outro lado, semelhanças não-competitivas (i.e. quando as partes têm o mesmo interesse em jogo) permitem que os negociantes busquem uma solução na qual o ganho de uma não significa perda para a outra, na medida em que o que estará sendo realizado, em última instância, é o interesse em comum.

O cerne dessa tensão está na necessidade de reciprocidade – ou, melhor dizendo, de cooperação – para que esse processo de criação de valor seja bem-sucedido. A criação de valores pressupõe o compartilhamento de informações; as partes precisam /fsro



divulgar os seus interesses, as suas preocupações, e as suas percepções dos fatos. Contudo, quando esse compartilhamento é feito por apenas uma das partes, esta corre o risco de ficar em uma situação de vulnerabilidade perante a outra no momento de distribuição dos valores. Isso faz com que, muitas vezes, os negociantes acabem deixando de adotar uma postura colaborativa, de compartilhamento das suas informações no processo de negociação por receio de ficar em uma posição de desvantagem.

A forma de lidar com essa tensão está na delimitação de um processo de negociação que propicie a criação de valor minimizando o risco de exploração e oportunismo estratégico. Para isso, o processo deve estar atento a três parâmetros: a percepção, a emoção, e a comunicação.

Constata-se, deste modo, a importância desta temática no âmbito do Poder Judiciário, principalmente, porque, com o advento da Constituição Federal de 1988 e do Código de Processo Civil de 2015 exsurgiu a necessidade de métodos alternativos na resolução de conflitos, conforme preconiza o §3º do art. 3º do *Codex* processual, “*a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial*”.

Portanto, o Judiciário deve buscar formas alternativas na resolução dos litígios estabelecidos, buscando pacificar, eis que a negociação visa à pacificação do conflito através de uma solução obtida pelas próprias partes, com o auxílio do negociador, ao contrário da resposta dada pelo Poder Judiciário, que, por ser imposta apenas de acordo com a análise do que consta nos autos, é constantemente desobedecida visto que não atende as reais necessidades dos litigantes, originando novos conflitos.

Compete também ao Poder Judiciário se propor a estimular a resolução consensual, como meio alternativo de solução de conflitos, tendo por finalidade disseminar no âmbito jurídico uma visão mais ética dos litígios interpessoais, em outras palavras humanizar a justiça.

Importa consignar que o oferecimento da presente ação de capacitação, pela UNICORP, na modalidade presencial e a distância (EaD), com aulas gravadas, está em consonância com o art. 1º da Resolução TJBA n. 05, de 21 de julho de 2010 (Regimento Interno da MASB); c/c o art. 1º, §1º, incisos I, II, III e IV, § 2º, incisos I, II, VII e VIII; o art. 3º, incisos I e II, o art. 6º, §1º, incisos I e II, da Resolução TJBA n. 22, de 25 de novembro /fsro



de 2008 (Regimento Interno da UNICORP).

O art. 6º da Resolução TJBA n. 06/2018 (alterada pela Resolução TJBA n. 21/2019) é destinado a nortear e justificar a escolha de instrutores internos (magistrados e servidores) para ações educativas da Unicorp. Suas disposições podem ser utilizadas, também, para orientar a seleção dos docentes externos. Confira-se:

**Art. 6º.** Compete UNICORP selecionar os profissionais que desempenharão as atividades previstas no §1.º do art. 1º, com base na análise dos dados dos servidores cadastrados, a fim de selecionar aqueles que melhor atendam à consecução dos objetivos estabelecidos para as ações de educação corporativa, levando em consideração:

**I - análise curricular;**

**II – domínio do conteúdo a ser ministrado;**

**III - desempenho anterior em ações de educação corporativa, promovidas ou não pelo Tribunal;**

**IV - participação em oficinas pedagógicas;**

**V - outros critérios relacionados com a natureza, complexidade e finalidade da ação de capacitação;**

**VI – indicação por parte da unidade demandante, devidamente justificada.**

**§1º.** Cabe ao servidor manter o seu currículo atualizado no cadastro da UNICORP;

**§2º.** A UNICORP poderá convidar magistrado e servidor, ainda que não cadastrado como instrutor, para ministrar evento, tendo em vista o público-alvo e a excelência do conhecimento em determinada área.

Para ministrar a presente ação educativa a Unicorp selecionou, baseado no Plano de Capacitação colacionado aos autos, docente com notório conhecimento e qualificação técnica, conforme se depreende do respectivo currículo, e cuja experiência, em razão de sua atuação profissional, constata-se no breve currículo abaixo.

- **Rafaela Lopes** - Advogada com foco em resolução estratégica de conflitos. Foi professora (2017-2020) de Cursos de Pós-Graduação da Universidade Salvador – UNIFACS, Faculdade Baiana de Direito, Universidade Católica do Salvador e do Complexo de Ensino Renato Saraiva Ltda - CERS. No Curso de Mediação Extrajudicial do BRASIL JURÍDICO – Ensino de Alta Performance (2018-2020) Coordenadora e Professora. É Autora de 9 livros publicados em 2020 do Programa de Educação Socioemocional que fundou, o Jovens Veritas. Atua como também Mediadora e Negociadora na Rafaela Lopes Resoluções Consensuais em Salvador (BA). Possui duas certificações na Harvard Negotiation Institute – Harvard Law School em Negotiation e Advanced Negotiation; formação em Mediação Judicial pela Universidade Corporativa do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia – Unicorp; Mediação Empresarial pela Centro Mediar & Conciliar - SP e Negociações de Sucesso pela University of Michigan – EUA. É Pós-Graduada em Direito Imobiliário da Faculdade Baiana de Direito, Graduada em Direito pela Universidade do Salvador – Unifacs; Mediadora Judicial inscrita no Cadastro Nacional de Mediadores e Conciliadores do Conselho Nacional de Justiça – CNJ e Mediadora Judicial voluntária familiar no CEJUSC do Fórum das Famílias de Salvador – Bahia (2017, 2018 e 2019).



Convém ressaltar que a Contratação da docente **Rafaela Magalhães Lopes Souza**, por meio da empresa Resoluções Consensuais Rafaela Lopes Eirelli, inscrita no CNPJ n. 31.192.101/0001-35, atende a base legal constante no art. 60, II, § 2º c/c art. 23, inciso VI, da Lei Estadual n. 9.433/2005 e art. 74, III, f, da Lei n. 14.133/2021.

Empresa	Previsão de Carga Horária	Classificação/ produtos	Valor do curso (R\$)
Rafaela Magalhães Lopes Souza/Resoluções Consensuais Rafaela Lopes Eirelli	32 h	Curso <i>in company</i>	R\$ 16.308,00

Assim sendo, investido da competência para condução da Coordenação-Geral (pedagógica e administrativa) da UNICORP e da MASB, em consonância com as atribuições dispostas no art. 5º, *caput* e incisos I e II, do Regimento Interno da MASB, anexo à Resolução TJBA n. 05/2010, Portaria da UNICORP n. 01/2022, e com fulcro nas razões apresentadas, **submeto** o presente Ofício à apreciação e análise do Excelentíssimo Diretor-Geral desta Universidade Corporativa, **Desembargador Mário Augusto Albani Alves Júnior**, que, em caso de aquiescência, encaminhará à Consultoria Jurídica da Presidência, para manifestação, a fim de viabilizar os procedimentos legais da contratação técnica especializada, para a execução do “**Curso Negociação: Técnicas e Ferramentas**”, que ocorrerá conforme cronograma de execução disposto abaixo:

Empresa	Período de Execução das Aulas
Negociação: Técnicas e Ferramentas	25 e 26/09/2023 (Turma Presencial) e 16 a 19/10/2023 (Turma EaD)

Por fim, destaco que caberá à Coordenação Financeira, sob a supervisão do Secretário-Geral, acompanhar o andamento do processo, a fim de cumprimento dos prazos.

Salvador, 25 de julho de 2023.

**PAULO ROBERTO SANTOS DE OLIVEIRA**  
Juiz Coordenador-Geral da UNICORP