



Mediação como prática potencial de transformação no tratamento das denúncias de Ouvidoria

Alda Souza Figueredo (Superior Tribunal de Justiça), Fernanda Potiguara Carvalho (Superior Tribunal de Justiça), Luana Cristina Thédiga de Miranda (Superior Tribunal de Justiça), Valéria Ferraz Guimarães (Superior Tribunal de Justiça) e Mariana Yuka Akamine (Superior Tribunal de Justiça)

Políticas públicas e práticas de gestão de acesso à Justiça

RESUMO

A crescente complexidade das demandas sociais por justiça e a busca incessante por soluções mais eficazes e humanizadas no âmbito do Poder Judiciário impulsionam a necessidade de abordagens inovadoras nos serviços de ouvidoria. Este relato técnico se propõe a discutir a mediação como uma prática de potencial transformador no acolhimento e tratamento de denúncias pela Ouvidoria do Superior Tribunal de Justiça (STJ), explorando seu papel fundamental na resolução de conflitos e na promoção de uma cultura de diálogo e pacificação. A implementação da mediação, embora em suas fases iniciais, representa um movimento disruptivo e promissor na solução de conflitos. Ela desloca o foco da mera recepção passiva de demandas para uma gestão ativa e construtiva delas, visando não apenas dar uma resposta formal à denúncia, mas, fundamentalmente, restaurar relações e incentivar a construção e aceitação de consensos. No contexto atual, observa-se uma notável lacuna metodológica e conceitual na aplicação de ferramentas de autocomposição nos serviços de ouvidoria do judiciário. Tradicionalmente, essas ouvidorias funcionam como um canal unidirecional entre o órgão e a sociedade, com mecanismos primários de encaminhamento e sugestões de melhorias nos serviços. A ausência de uma metodologia teórico-prática robusta para a mediação em ouvidorias judiciais limita severamente o aproveitamento de seu potencial transformador. Esta deficiência evidencia a necessidade premente de proposições que avancem o conhecimento acumulado e mitiguem essas lacunas. Nesse sentido, a mediação, enquanto campo de estudo e prática, tem sido amplamente discutida na literatura acadêmica (Moore, 2014; Ury, Fisher, & Patton, 2011), sobretudo no cenário da resolução alternativa de disputas (ADR). Entretanto, sua aplicação sistemática em ouvidorias, particularmente no Poder Judiciário brasileiro, ainda carece de maior exploração teórica e, principalmente, empírica. Este relato busca justamente estimular o entendimento acerca dessa lacuna, refletindo profundamente sobre como a mediação pode operar como um dispositivo de pacificação social e economia processual, transcendendo a lógica adversarial frequentemente inerente aos procedimentos administrativos e até mesmo judiciais. A teoria da justiça restaurativa (Zehr, 2015), por exemplo, oferece um suporte conceitual robusto para compreender a mediação não apenas como um método de



Universidade de Brasília



Universidade
Potiguar



1 2 9 0
FACULDADE DE DIREITO
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

DGPJ DIREÇÃO-GERAL
DA POLÍTICA DE JUSTIÇA

Iluris Instituto de
Investigação
Interdisciplinar

AJUS Administração
da Justiça



InfoJus
Núcleo de Pesquisa em Informação,
Direito e Sociedade

LIOrg
LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES
E ORGANIZAÇÕES



resolução de disputas, mas como um processo que foca essencialmente na reparação do dano e na reconstrução das relações, em vez de se limitar à mera determinação de culpa ou punição. Ao adotar a mediação, a Ouvidoria do STJ não se restringe a atender às demandas individuais; ela avança significativamente, contribuindo para a democratização do acesso à justiça e para o fortalecimento da cidadania. Esta abordagem inovadora se alinha perfeitamente com as crescentes discussões e diretrizes sobre a humanização dos serviços públicos (Brasil, 2018), que preconizam a centralidade do cidadão e a adoção de práticas mais empáticas, baseadas em uma comunicação assimétrica, escuta ativa aguçada e abordagens genuinamente dialógicas. É crucial esclarecer que a opção estratégica pela mediação como método autocompositivo, em detrimento da conciliação, reside nas nuances de cada abordagem. Mediar envolve o uso de um método de resolução de disputas em que terceiros imparciais atuam como facilitadores da negociação, ajudando as partes a compreenderem suas posições, a explorarem seus interesses subjacentes e, consequentemente, a encontrarem soluções criativas e adequadas aos seus próprios interesses. A mediação promove a autonomia das partes na construção do acordo. Em contrapartida, a conciliação, embora também seja um processo consensual com a ajuda de um terceiro neutro, é geralmente mais breve e focada na busca por um acordo direto, utilizando técnicas mais direcionadas para facilitar a resolução de conflitos menos complexos. Seu objetivo principal é promover soluções eficazes e satisfatórias para os envolvidos, mas com uma menor ênfase na autonomia das partes em desenhar o acordo, e mais na proposição de soluções pelo conciliador. A mediação, portanto, é escolhida pela sua capacidade de aprofundar o diálogo e empoderar as partes. O processo de implementação e desenvolvimento da mediação na Ouvidoria do STJ, uma iniciativa debatida desde 2017 e que se materializa com o início do curso de formação em 2025 para dois membros da equipe inicialmente, ilustra um exemplo paradigmático de inovação institucional no serviço público brasileiro. Esta iniciativa demonstra, de forma inequívoca, uma abordagem radicalmente divergente da tradicional atuação das ouvidorias, que prioriza a construção conjunta de soluções e a ressignificação do papel do ouvidor. As etapas iniciais de implementação envolvem uma capacitação intensiva da equipe, que visa não apenas o domínio das técnicas de mediação, mas também a internalização de uma cultura de facilitação e acolhimento. Posteriormente, seguir-se-á a definição e validação de protocolos de acolhimento específicos para denúncias passíveis de mediação, e a adaptação dos fluxos de trabalho internos para incorporar a mediação como um método primário e preferencial de tratamento dessas demandas. Essa proposta estratégica busca incutir e incentivar uma cultura organizacional que valorize intrinsecamente o diálogo, a escuta ativa e, acima de tudo, a autonomia dos envolvidos na busca por soluções que sejam não apenas juridicamente válidas, mas intrinsecamente harmônicas e sustentáveis. Tal abordagem visa, em última instância, à redução da sindicância e da litigiosidade, liberando recursos e energia para casos que demandam intervenção judicial. A proposição da mediação como uma prática regular e rotineira na Ouvidoria do STJ tem o potencial inegável de gerar um impacto positivo abrangente na sociedade como um todo. Ao oferecer um canal pioneiro e inovador nessa abordagem – um



ENAJUS
Encontro de Administração da Justiça

João Pessoa
25 a 28 nov 2025

canal que se apresenta menos formal, mais ágil e, fundamentalmente, mais eficaz para a resolução de denúncias – a Ouvidoria do STJ não apenas resolve conflitos, mas atua como um catalisador, fortalecendo a confiança das pessoas nas instituições e promovendo um ambiente de maior harmonia social. Em uma perspectiva futura e preditiva, a consolidação da mediação na Ouvidoria do STJ pode e deve servir de modelo inspirador para outras ouvidorias e órgãos públicos, tanto na esfera judicial quanto em outros Poderes. Essa iniciativa impulsionará a adoção generalizada de práticas colaborativas e humanizadas na gestão de conflitos em larga escala, pavimentando o caminho para uma transformação sistêmica e profunda na relação entre o cidadão e o Estado. Para as análises futuras, propõe-se um aprofundamento na avaliação da implementação da mediação, incluindo a avaliação da satisfação das pessoas atendidas, a mensuração do tempo médio de resolução das denúncias mediadas e uma análise detalhada da tipologia dos conflitos que se mostram mais passíveis de mediação. Tais estudos empíricos e qualitativos contribuirão substancialmente para o avanço do conhecimento em ouvidorias no contexto judicial e na área de ADR, fornecendo evidências para a expansão e refinamento dessa prática transformadora.

Palavras-Chave: Mediação, ouvidoria; tratamento de denúncia; Mediação em Ouvidoria; Autocomposição em ouvidoria.



INSTITUTO BRASILEIRO DE
ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS

Universidade de Brasília



UP Universidade
Potiguar



1 2 1 9 0
FACULDADE DE DIREITO
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

DGPJ DIREÇÃO-GERAL
DA POLÍTICA DE JUSTIÇA

Iluris Instituto de
Investigação
Interdisciplinar

AJUS Administração
do Júlio



Grupo de Pesquisa
Gestão, Desempenho e
Efetividade do Judiciário

InfoJus
Núcleo de Pesquisa em Informação,
Direito e Sociedade

LIOrg
LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES
E ORGANIZAÇÕES