

## O DESENVOLVIMENTO DAS *SOFT SKILLS* PELO PROFISSIONAL DA ADVOCACIA PARA APLICAÇÃO NOS MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE LITÍGIOS

### *THE DEVELOPMENT OF SOFT SKILLS BY THE ADVOCACY PROFESSIONAL FOR APPLICATION IN ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION METHODS*

Byanca Souza Mattos<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente trabalho procura expor a necessidade de evolução constante do profissional de advocacia, não só quanto ao conhecimento puro e simples da legislação. Não basta apenas desenvolver as *hard skills*, que são aquelas habilidades específicas e determináveis que podem ser aprendidas e desenvolvidas em cursos, graduações e especializações. É preciso especial atenção quanto à incorporação e aprimoramento das *soft skills*: um conjunto de habilidades interpessoais e de competências relacionadas ao comportamento humano e à inteligência emocional, e que podem auxiliar não só a melhoria da relação cliente-advogado, mas aumentar a produtividade de uma equipe, tornar leve o ambiente de trabalho, possibilitando, assim, o surgimento de soluções criativas, sustentáveis e que podem influenciar especificamente no sucesso da utilização dos métodos alternativos de resolução de conflitos, quais sejam: negociação, conciliação, mediação e arbitragem.

**Palavras-chave:** *Soft Skills*; Advocacia; Métodos Alternativos de Resolução de Litígios.

**Abstract:** The present work seeks to expose the need for constant evolution of the legal professional, not only as to the pure and simple knowledge of the legislation. It is not enough to just develop hard skills, which are those specific and determinable skills that can be learned and developed in courses, degrees and specializations. It appears, therefore, that special attention is needed regarding the incorporation and improvement of soft skills: a set of interpersonal skills and competencies related to human behavior and emotional intelligence, which can help not only improve the client-lawyer relationship, but increase the productivity of a team, make the work environment light, thus enabling the emergence of creative, sustainable solutions that can specifically influence the success of using alternative methods of conflict resolution, namely: negotiation, conciliation, mediation and arbitration.

**Keywords:** Soft Skills; Advocacy; Alternative Dispute Resolution Methods.

### Introdução

Atualmente há muita discussão acerca da Indústria 4.0 ou Quarta Revolução Industrial, assim como de que novas oportunidades esse cenário de inovação traz para o profissional do Direito, que tem percebido que a sua atuação necessita de constante evolução.

---

<sup>1</sup> MATTOS, Byanca Souza. Especialista em Direito Processual Civil. Pós-Graduada em Direito Penal, Anticorrupção e *Compliance*. Mestranda em Ciências Jurídicas. Universidade Autónoma de Lisboa. Portugal. E-mail: byancasouzamattos@gmail.com

Deixou de ser essencial única e tão somente, o conhecimento puro e simples da letra seca da lei, e da correta verificação ou busca pela aplicação adequada da legislação em defesa do direito de seus clientes.

Aliás, tal defesa, rotineiramente e na maioria das vezes, ocorre de forma contenciosa, na esperança de que uma terceira pessoa – o Juiz de Direito – possa ser capaz de solucionar o conflito posto sob o manto da tutela jurisdicional.

Esse modelo acabou gerando os problemas dos quais já se tem amplo conhecimento: o aumento exponencial do número de demandas, a conseqüente morosidade do Poder Judiciário, a falta de efetividade das decisões judiciais e o descontentamento do jurisdicionado.

São fatos que nem a inserção promovida pela Emenda Constitucional nº 45/2004 do princípio da razoável duração do processo dentro das garantias fundamentais asseguradas ao indivíduo na Constituição Federal (BRASIL, 1988) em seu art. 5º, inc. LXXVIII<sup>2</sup>, conseguiu solucionar.

Passou-se, então, a dar cada vez mais importância e valor para os métodos alternativos de resolução de conflitos: negociação, conciliação, mediação e arbitragem.

E juntamente com a busca crescente por tais métodos, surgiu também, a necessidade conjunta do desenvolvimento de novas competências para o profissional da advocacia.

É preciso, mais do que nunca, ser *lifelong learner* (eterno aprendiz).

O conhecimento em outras áreas começou a ser relevante para melhor compreensão dos problemas do cliente e, principalmente, para maior credibilidade e segurança para as tentativas extrajudiciais de resolução das controvérsias.

Assim é que se torna fundamental a incorporação e aprimoramento das *soft skills*: um conjunto de habilidades interpessoais e de competências relacionadas ao comportamento humano.

Entendo que o advogado precisa saber negociar, intermediar, conciliar, o que se mostrará um diferencial se pretende destaque no mercado, já que não bastará apenas o conhecimento técnico da legislação e ser um bom litigante, o objetivo desse estudo é: Demonstrar a importância do desenvolvimento das competências emocionais pelo advogado, para sua aplicação nos meios consensuais de resolução de litígios.

---

<sup>2</sup> Art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal da República Federativa do Brasil: “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”.

### O que são *soft skills*

As *soft skills* são competências socioemocionais, ou como mais comumente denominadas: capacidades comportamentais (PETERSEN, 2020).

São competências relacionadas à inteligência emocional e que influenciam no comportamento profissional e pessoal, afetando a relação com clientes, a produtividade das equipes e a leveza do ambiente corporativo, revelando-se fundamentais para a geração de soluções criativas e sustentáveis (PETERSEN, 2020).

Diferenciam-se das *hard skills* que são as capacidades puramente técnicas, e que atualmente não são mais consideradas por si só como suficientes para o desenvolvimento da trajetória profissional, tampouco capazes de sustentar a permanência no emprego.

Para exemplificar o conceito e tal diferenciação, Cyndia Laura Bressan bem resume:

Essa entrega diferenciada que se inicia na área técnica (as *hard skills*) hoje encontra destaque na área comportamental ou interpessoal, as denominadas *soft skills*. Se as competências técnicas são, especialmente em processos seletivos, representadas pelo aprendizado acadêmico e experiência técnica do candidato e conferem a ele o bilhete de entrada na empresa, certamente a validade deste bilhete – ou seja, quanto tempo o novo colaborador permanece na empresa – é determinada por sua *soft skills*, combinadas principalmente com a cultura da empresa e o estilo de gestão imediato (BRESSAN, 2019, p. 76, grifo nosso).

Jéssica Gonçalves e Juliana Goulart, por sua vez, explicam que:

As *soft skills* são, portanto, capacidades emocionais e cognitivas realizadas pelo comportamento humano, desenvolvidas ao longo da vida de um indivíduo. Elas também podem ser treinadas, por exemplo, por intermédio da educação, ou com apoio da cultura, arte e literatura, ou pela aplicação de dinâmicas e casos práticos, e até mesmo com o ensino e a aprendizagem baseados em problemas (GONÇALVES; GOULART, 2020, p. 22-23, grifo nosso).

Voltando-se à advocacia, podemos dizer que são as principais competências que desenvolvemos e que nos permitem resolver os problemas dos clientes de uma maneira mais assertiva, com soluções mais eficazes e inovadoras, viabilizando precipuamente a cultura do consenso, enraizada nos meios alternativos de resolução de litígios, como a mediação, conciliação e negociação.

*As 10 (dez) principais soft skills elencadas pelo fórum econômico mundial para o mercado de trabalho em 2020*

O Fórum Econômico Mundial, em um Relatório divulgado em 18 de janeiro de 2016, listou as 10 (dez) principais competências de destaque no mercado de trabalho para o ano de 2020. São elas: 1. Resolução de Problemas Complexos; 2. Pensamento Crítico; 3. Criatividade; 4. Gestão de Pessoas; 5. Coordenação; 6. Inteligência Emocional; 7. Capacidade de julgamento e tomada de decisão; 8. Orientação para servir; 9. Negociação; 10. Flexibilidade Cognitiva (WORLD ECONOMIC FORUM, 2016).

O que se revelou foi uma lista com significativas mudanças daquelas que haviam sido apresentadas para o ano de 2015.

Foram elencados um conjunto de habilidades necessárias para a prosperidade profissional em um novo cenário, o da Indústria 4.0, onde a inteligência artificial, o aprendizado de máquina e a robótica estarão em evidência, assim como em um mundo onde os transtornos de ansiedade se tornarão cada vez mais frequentes.

De maneira breve, abaixo serão descritas as características e o que se espera dentro de cada habilidade então elencada.

#### Resolução de Problemas Complexos

A tendência é que com a evolução das máquinas, assim como ante o próprio progresso das relações humanas e tratativas comerciais com mudanças exponenciais, os problemas passem a ser cada vez mais intrincados.

Deste modo é que acaba se tornando essencial o desenvolvimento por qualquer profissional de uma postura bastante resolutiva, de soluções práticas, eficientes e inovadoras:

Além de ter a habilidade de solucionar problemas corriqueiros, essa skill diz respeito à capacidade de enxergar problemas, ponderar diferentes perspectivas, avaliar todos os detalhes, enxergar os resultados futuros, mobilizar recursos e tomar decisões de forma segura para encontrar respostas para problemas de maior complexidade (SLASH EDUCAÇÃO, 2019).

#### Pensamento Crítico

O pensamento crítico é aquele que se desenvolve a partir do uso da lógica e da racionalização para que se possam identificar as diferentes variáveis dentro de uma mesma situação, considerando-se a matriz de risco existente, sem que se deixe levar por conceitos pré-definidos.

É a capacidade que se aprimora quanto à avaliação de situações e de checagem de informações, a fim de confirmar sua veracidade e confiabilidade, possibilitando a aplicação de um adequado discernimento.

### Criatividade

A criatividade aparece entre as 3 (três) principais competências, já que num mundo dominado pelas máquinas, aquele que for mais criativo, perspicaz com novas ideias para a resolução dos problemas, será mais beneficiado no mercado de trabalho, pois, por enquanto, os robôs ainda não conseguem ser mais criativos que os humanos. As máquinas facilitam o trabalho, mas são as pessoas as maiores responsáveis por guiar e propor melhorias (AQUINO, 2019).

### Gestão de Pessoas

Está relacionada à capacidade de liderar e desenvolver pessoas. A liderança para a gestão de pessoas é um processo social e multidimensional que envolve alguns elementos: a motivação dos liderados, uma tarefa ou missão, um líder e uma conjuntura.

A esse respeito, Mariah Aquino destaca que:

Saber coordenar bem equipes, de forma humanizada e atenta às necessidades de cada um, será um trunfo. Com o aumento dos índices de problemas psicológicos como ansiedade e depressão, as empresas precisam estar preparadas para lidar com esses casos (AQUINO, 2019, n.p).

### Coordenação

Embora possa ser similar à gestão de pessoas por também estar intrinsecamente ligada à liderança, a verdade é que elas se diferem porquanto na coordenação é necessário o desenvolvimento de um potencial mais voltado à seleção e condução dos colaboradores aos objetivos da organização.

É a governança exercida sobre os aspectos da facilitação de rotinas, métodos e processos colaborativos.

### Inteligência Emocional

A inteligência emocional não foi listada no ranking para 2015, mas agora já desponta como uma das principais competências. E isso se deve ao fato de que é necessário autoconhecimento das próprias razões e emoções, para que assim também se possa lidar com as variações de sentimentos, culturas, necessidades e prioridades das pessoas em diferentes cenários.

De acordo com E-book “SLASH EDUCAÇÃO” (2020) a sensibilidade impacta diretamente na convivência, conexões e desenvolvimento de trabalhos colaborativos.

No ambiente profissional competitivo, aquele que melhor sabe lidar com a adversidade de situações ganha um passo à frente na corrida pela sua valorização. O controle da inteligência emocional traz benefícios à carreira, melhorando a capacidade de lidar com situações desafiadoras e resolver os problemas, dos mais simples aos mais complexos.

#### Capacidade de julgamento e tomada de decisão

Uma pessoa que consegue orientar a equipe ou desenvolver o trabalho com bom senso, que considera os interesses dos seus subordinados, ou, ainda, que consegue ser oportuno e adequado às situações, compreendendo quais as necessidades não atendidas presentes na fala e no comportamento, certamente terá um facilitador na tomada de decisões importantes (AQUINO, 2019).

#### Orientação para servir

Uma pessoa disposta a ajudar e a servir os outros genuinamente, e que faz isso sem qualquer vantagem competitiva ou à espera de qualquer contribuição. Essa competência comportamental é essencial para o crescimento saudável de ambientes corporativos.

#### Negociação

Embora tenha caído no ranking de 2020 em comparação ao de 2015, não deixa de ser importante. É, aliás, uma das competências de que muito se espera principalmente do profissional da advocacia, já que se relaciona à resolução de conflitos com a conciliação de diferentes interesses. Para resolver controvérsias, atuar em equipe, conciliar diferenças e vender ideias é necessário o desenvolvimento de aptidões como o poder de negociação e de persuasão.

## Flexibilidade Cognitiva

Esta habilidade do futuro é um resumo de características que envolvem as que já foram citadas, assim como a capacidade de adaptação aos formatos de negócios mais diversos.

É essencial que os conhecimentos adquiridos sejam atualizados e adaptados às novas realidades. Ter flexibilidade cognitiva significa ter adaptabilidade, abertura para transformações, reconhecimento e acolhimento de críticas e não ter apego a rotinas e metodologias inflexíveis (SLASH EDUCAÇÃO, 2020).

Pois bem, o que se pode perceber é que as *soft skills* listadas pelo Fórum Econômico Mundial têm aplicabilidade para diversas profissões, cargos, funções e segmentos, e, dentre elas, podemos considerar a advocacia.

Logo, para que se possam melhorar os resultados que se pretendem atingir, é preciso identificar quais são aquelas *soft skills* que se tem mais facilidade e quais são as em que é preciso um gasto de energia maior para seu melhoramento, objetivando com isso a melhor qualificação profissional possível.

*As 15 (quinze) habilidades elencadas pelo fórum econômico mundial para o mercado de trabalho em 2025*

Já em outubro de 2020, o Fórum Econômico Mundial divulgou o tão famoso "*The Future of Jobs*", mapeando os empregos e as habilidades do futuro, prevendo que até o ano de 2025, 85 milhões de empregos mundiais serão eliminados com a automação.

Para a nova lista, foram elencadas 15 (quinze) habilidades para o ano de 2025 (WORLD ECONOMIC FORUM, 2020), sendo:

B. Top 15 skills for 2025	
1	Analytical thinking and innovation
2	Active learning and learning strategies
3	Complex problem-solving
4	Critical thinking and analysis
5	Creativity, originality and initiative
6	Leadership and social influence
7	Technology use, monitoring and control
8	Technology design and programming
9	Resilience, stress tolerance and flexibility
10	Reasoning, problem-solving and ideation
11	Emotional intelligence
12	Troubleshooting and user experience
13	Service orientation
14	Systems analysis and evaluation
15	Persuasion and negotiation

Source  
Future of Jobs Survey 2020, World Economic Forum.

Atualizadas temos então agora as seguintes habilidades: 1. Pensamento analítico e inovação; 2. Aprendizagem ativa e estratégias de aprendizagem; 3. Resolução de Problemas

Complexos; 4. Pensamento crítico e análise; 5. Criatividade, originalidade e iniciativa; 6. Liderança e influência social; 7. Uso, monitoramento e controle de tecnologia; 8. Projeto e programação de tecnologia; 9. Resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade; 10. Raciocínio, resolução de problemas e ideação; 11. Inteligência emocional; 12. Solução de problemas e experiência do usuário; 13. Orientação de serviço; 14. Análise e avaliação de sistemas; 15. Persuasão e negociação (WORLD ECONOMIC FORUM, 2016).

Fazendo um análise acerca do novo Relatório, Barbara Bigarelli esclarece que:

Na lista divulgada neste ano, pensamento analítico, aprendizagem ativa, capacidade de resolver problemas complexos, pensamento crítico e criatividade são consideradas as competências fundamentais. Depois aparecem capacidade de liderar e influenciar, de monitorar e usar tecnologia no trabalho, resiliência e raciocínio voltado a resoluções. Enquanto pensamento crítico e capacidade de solucionar problemas são habilidades indicadas pelo Fórum desde 2016, este ano estão [sic] ganharam força na lista das top 10, habilidades em autogestão, como a aprendizagem ativa, resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade. Entre as competências consideradas transversais, aplicáveis em várias funções e ocupações, o WEF aponta para marketing digital, gerente de produtos e gerenciamento do desenvolvimento de *softwares* (BIGARELLI, 2020, n.p).

O que se verifica, portanto, é que o aprimoramento das habilidades relacionadas com aprendizagem ativa, pensamento analítico, criatividade e domínio de tecnologias continuam norteando as carreiras para o futuro.

### **A importância da prática das *soft skills* para utilização nos meios alternativos de resolução de litígios**

O exponencial crescimento das demandas judiciais, cuja gênese sempre esteve arraigada na cultura do litígio, acabou por acarretar os problemas já conhecidos: um Poder Judiciário saturado, a consequente morosidade e a falta de efetividade das decisões judiciais.

O fato é que por muito tempo prevaleceu a convicção de que o processo judicial era o método mais adequado para a efetivação da justiça.

Conforme pode ser lido no extrato destacado a respeito disso, e uma breve e excelente síntese acerca dos motivos que levaram a tal crença:

O mecanismo estatal possui princípios próprios e um conjunto farto de regras, o que constitui o próprio 'direito processual'. A jurisdição, que deve ser imparcial, só atua mediante solicitação dos conflitantes (princípio da inércia), que são compulsoriamente sujeitos a esse poder (princípio da inevitabilidade). A Resolução dos conflitos é obtida por meio de um procedimento de investigação racional da verdade fundado no debate entre as partes conflitantes (garantias do contraditório e da ampla defesa). O julgador tem

relativa liberdade para formar seu convencimento, que deve ser racional e motivado, e suas decisões devem ser públicas (princípios do livre convencimento motivado, da fundamentação e da publicidade) (SALLES; LORENCINI; SILVA, 2020).

Todavia, nos últimos tempos, esse método então tradicional passou a ser contestado, sendo cada vez mais crescente a insatisfação com a jurisdição estatal.

Também por essa razão, é que se buscou a adoção de outros métodos heterocompositivos de resolução de conflitos – cuja utilização, registre-se, é até mais antiga que a própria jurisdição exercida sob a soberania estatal por meio do processo judicial conduzido pelo Estado –, que, contudo, nunca deixaram de ser utilizados e estiveram sempre em evolução.

Especialmente no Brasil, a partir do ano de 2010, uma série de reformas legislativas deu-se em privilégio do incentivo e da promoção aos métodos de resolução alternativa de litígios. As mudanças iniciaram com a Resolução n.º 125 do Conselho Nacional de Justiça, que estampou a necessidade da abertura de portas voltada à “cultura de pacificação social”, ao dispor sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário (BRASIL, 2010).

Já no ano de 2015, restou sedimentada a utilização dos métodos consensuais com a aprovação no novo Código de Processo Civil, ao estabelecer no artigo 3º que é permitida a arbitragem, na forma da lei; que o Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos; e, por fim, que 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 (BRASIL, 2015).

O que encontramos atualmente no ordenamento jurídico brasileiro é um sistema multiportas, que permite a uma pessoa diante de um conflito ter a escolha de várias alternativas postas à sua disposição para a efetiva resolução.

Assim é que, na maioria das vezes, a primeira pessoa a quem se procura quando se tem um problema a nível dos direitos e garantias é o advogado, buscando-se orientação quanto aos problemas apresentados.

E é nesse ponto que queremos adentrar. Ainda que sejamos muitas vezes procurados já com a frase pronta: “Dr., estou com um problema e preciso entrar com uma ação judicial”, não raro nos deparamos com a busca crescente de clientes que querem externar seu descontentamento com alguma situação e que tornam as salas de atendimento do escritório de advocacia em verdadeiros consultórios de psicologia. O cliente muitas vezes apenas precisa daquele momento para esvaziar com palavras aquilo que perturba o seu coração.

O advogado, então, além do próprio conhecimento do direito positivado, precisa usar técnicas não jurídicas para compreensão dos problemas do seu cliente. É preciso ter paciência, empatia e se colocar no lugar do outro, para que consiga clarear o mundo para uma pessoa desesperada sentada à sua frente.

E aqui reside a crescente necessidade do desenvolvimento das *soft skills*, especialmente em favor da utilização dos meios alternativos de resolução de controvérsias.

Aliás, sobre o tema, Jéssica Gonçalves e Juliana Goulart bem ponderam que:

Para atuar nos meios consensuais precisamos desenvolver as chamadas *soft skills*, termo que significa competências relacionadas à inteligência emocional e que dizem respeito à capacidade de interagir com outras pessoas para criar soluções eficientes. São elas: criatividade, escuta ativa, comunicação assertiva e empática, cooperação, entre outras (GONÇALVES; GOULART, 2020, p. 22).

O desenvolvimento de tais competências é tão importante que o Ministério da Educação publicou a Resolução n.º 5, de 17 de dezembro de 2018, que “institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e dá outras providências” (BRASIL, 2018).

O objetivo da resolução supracitada foi desenvolver as competências, habilidades e os conteúdos curriculares básicos, exigíveis para uma adequada formação teórica, profissional e prática, indo além do mero aprendizado das terminologias jurídicas e aplicação correta das leis, dando ênfase para o “domínio das formas consensuais de composição de conflitos”.

A propósito, o art. 3º estatui:

O curso de graduação em Direito deverá assegurar, no perfil do graduando, sólida formação geral, humanística, capacidade de análise, domínio de conceitos e da terminologia jurídica, capacidade de argumentação, interpretação e valorização dos fenômenos jurídicos e sociais, além do domínio das formas consensuais de composição de conflitos, aliado a uma postura reflexiva e de visão crítica que fomente a capacidade e a aptidão para a aprendizagem, autônoma e dinâmica, indispensável ao exercício do Direito, à prestação da justiça e ao desenvolvimento da cidadania (BRASIL, 2018).

Já o art. 4º descreve as novas diretrizes relacionadas às competências que devem ser desenvolvidas, vejamos:

O curso de graduação em Direito deverá possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as competências cognitivas, instrumentais e interpessoais, que capacitem o graduando a:

I - interpretar e aplicar as normas (princípios e regras) do sistema jurídico nacional, observando a experiência estrangeira e comparada, quando couber, articulando o conhecimento teórico com a resolução de problemas;

II - demonstrar competência na leitura, compreensão e elaboração de textos, atos e documentos jurídicos, de caráter negocial, processual ou normativo, bem como a devida utilização das normas técnico-jurídicas;

- III - demonstrar capacidade para comunicar-se com precisão;
- IV - dominar instrumentos da metodologia jurídica, sendo capaz de compreender e aplicar conceitos, estruturas e racionalidades fundamentais ao exercício do Direito;
- V - adquirir capacidade para desenvolver técnicas de raciocínio e de argumentação jurídicos com objetivo de propor soluções e decidir questões no âmbito do Direito;
- VI - desenvolver a cultura do diálogo e o uso de meios consensuais de solução de conflitos;
- VII - compreender a hermenêutica e os métodos interpretativos, com a necessária capacidade de pesquisa e de utilização da legislação, da jurisprudência, da doutrina e de outras fontes do Direito;
- VIII - atuar em diferentes instâncias extrajudiciais, administrativas ou judiciais, com a devida utilização de processos, atos e procedimentos;
- IX - utilizar corretamente a terminologia e as categorias jurídicas;
- X - aceitar a diversidade e o pluralismo cultural;
- XI - compreender o impacto das novas tecnologias na área jurídica;
- XII - possuir o domínio de tecnologias e métodos para permanente compreensão e aplicação do Direito;
- XIII - desenvolver a capacidade de trabalhar em grupos formados por profissionais do Direito ou de caráter interdisciplinar; e
- XIV - apreender conceitos deontológico-profissionais e desenvolver perspectivas transversais sobre direitos humanos (BRASIL, 2018).

Como visto, estão expressamente previstas para os novos juristas a capacidade de se comunicar com precisão, de propor soluções, desenvolver a cultura do diálogo e uso dos meios consensuais de solução de conflitos, bem como a capacidade de trabalhar em grupos formados tanto por profissionais do Direito como de caráter interdisciplinar.

Isso tudo, a nosso ver, serve para que, sendo priorizada a interdisciplinaridade e a articulação de saberes, é, mais do nunca, essencial o crescimento e evolução das *soft skills*.

Não raro vemos, hoje em dia, muitos advogados com formação na área de constelação familiar, por exemplo, para resolver os conflitos familiares, técnica que tem se mostrado bastante eficaz, promissora e agregadora de valor para advocacia e para os jurisdicionados.

Jéssica Gonçalves e Juliana Goulart concluem de forma bastante clara a necessidade de mudança nas posturas dos juristas, especialmente ante as novas maneiras que se colocam para outra roupagem de atuação do advogado:

Assim, o que a resolução busca é a formação de um novo jurista, que precisa, agora, tomar contato também com as ferramentas e as competências “não jurídicas”, mas essenciais ao exercício profissional de qualquer carreira no âmbito do direito. Espera-se com isso que os (as) estudantes sejam

incentivados quanto à sua capacidade de dialogar e de reconhecer a possibilidade de resolver conflitos jurídicos, não só pela via contenciosa. Quer-se com isso que os (as) profissionais do Direito sejam capazes de levar este conhecimento para além das fronteiras do Curso de Direito, ou seja, para as suas práticas profissionais e para as suas vidas (GONÇALVES; GOULART, 2020, p. 09).

A modelagem que se busca no advogado é um profissional capaz de desenvolver as técnicas de escuta ativa, empatia, comunicação não violenta, habilidades imprescindíveis para o fomento da construção de diálogos efetivos e acordos.

Inclusive, sobre o poder da empatia, Roman Krznaric ressalta que:

A empatia tem a reputação de ser uma emoção vaga, agradável. Muitos equiparam à bondade e sensibilidade emocional e à atitude afetuosa e atenciosa para com os outros. [...] A empatia é, de fato, um ideal que tem o poder tanto de transformar nossas vidas quanto de promover profundas mudanças sociais. A empatia pode gerar uma revolução. Não uma daquelas revoluções antiquadas, baseadas em novas leis, instituições ou governos, mas algo muito mais radical: uma revolução das relações humanas (KRZARNIC, 2015, p. 09).

A escuta empática, como se vê, pode ser considerada a habilidade de ter a capacidade de perceber os sentimentos e as necessidades do outro.

As pessoas reagem de forma diferente diante de um conflito, de maneira que a estratégia proposta pela comunicação não violenta, por exemplo, é a de fazer com que seja praticada a escuta empática, estimulando-se a verbalização daquilo que é importante, para que se consiga identificar quais as necessidades escondidas por trás de um comportamento, de uma fala agressiva ou até mesmo de expressões faciais e corporais do cliente e também da parte adversária.

O uso de tais técnicas facilitará muito que a comunicação da pessoa seja considerada, e quando ela é ouvida, tende a ser mais colaborativa, de modo a facilitar que se encontre a melhor alternativa – ZOPA-Zona de Acordo Possível – para ambas as pessoas envolvidas no conflito.

Saber conciliar, negociar e mediar um conflito se torna um diferencial para o advogado que pretende se destacar ainda mais no mercado de trabalho.

Entretanto, não nascemos com a inteligência emocional desenvolvida. É preciso estímulo, referências, estudo e muita prática para isso.

Usar as lentes da compaixão e da empatia alteram a reação do profissional diante do sofrimento e da controvérsia alheia. Isso lhe permitindo descrever uma situação livre de interpretações e julgamentos, diminuindo a resistência de quem ouve os conselhos, facilitando o processo de conexão com o cliente e, via de consequência, que se encontrem alternativas de solução do problema, com acordos sustentáveis no tempo. Ou seja, aquele que envolve as

necessidades das pessoas envolvidas e também os recursos necessários ao seu pleno cumprimento.

O advogado precisa ser mais empático, criativo, comunicativo e resolver os problemas do seu cliente de maneira mais assertiva, evitando que os conflitos sejam levados ao Judiciário e lá demorem muito tempo para serem solucionados, fazendo com que as partes carreguem a angústia de um processo judicial às vezes por mais de 5 (cinco), 10 (dez) anos.

Muitas vezes essa espera pela solução judicial final impede que a pessoa se desenvolva em seu círculo profissional e pessoal, porque ela aguarda essa resolução para “dar andamento na vida”. Não é raro isso acontecer, e, aliás, é intrínseco à natureza humana colocar as expectativas do futuro da sua vida em problemas ainda pendentes, como se todo o resto dependesse única e exclusivamente daquele dinheiro, ou daquela indenização, ou daquela condenação judicial.

E quando esse resultado tão esperado não vem a contento das expectativas que foram criadas?

Bom, então, uma das formas que se tem encontrado para isso é a utilização dos meios de resolução alternativos de litígios.

Por trás de cada conduta humana há sempre uma necessidade escondida. E com o desenvolvimento das soft skills, o advogado poderá ter mais habilidade quanto à adequada utilização de técnicas para a facilitação dos diálogos, das negociações e da mediação dos conflitos.

A propósito, em Portugal, em uma das aulas que tivemos durante o primeiro módulo do Mestrado em Ciências Jurídicas da Universidade Autónoma de Lisboa, em janeiro de 2020, da unidade curricular de Resolução Alternativa de Litígios, ministrada pelo professor Ruben Bahamonde, foi encetada a discussão de que o fato de advogado conseguir resolver algum conflito em menor tempo pode inclusive lhe dar a possibilidade de melhoria no valor dos honorários advocatícios a serem cobrados pelo serviço prestado.

E isso tem muita lógica, pois, afinal, se o advogado consegue resolver um conflito que poderia levar de 1 (um) a 10 (dez) anos em 6 (seis) meses, não poderia ser melhor remunerado?

Há quem já coloque essa disposição expressa nos contratos de honorários, no sentido de que quanto menos tempo se levar para a resolução da disputa, maior será a remuneração do advogado a ser paga pelo seu cliente. Está aí uma nova forma de repensar a advocacia.

O advogado precisa, além do conhecimento da legislação, da demonstração de uma atitude positiva e flexível, de empatia, de uma comunicação eficiente e de criatividade, para

que possa se adaptar às adversidades, entregando, assim, uma solução mais rápida para o cliente, o que lhe pode possibilitar, inclusive, maior ganho de remuneração.

### Considerações finais

As *soft skills* são, portanto, competências relacionadas à inteligência emocional e ao comportamento humano.

O novo jurista, cuja profissão necessita ser reconfigurada, além de precisar desenvolver algumas dessas competências para conseguir maior destaque e trabalhabilidade ante a Indústria 4.0, a internet das coisas, com novos produtos e mercados, aproveitando melhor as oportunidades que lhe surgirem, precisa desenvolver a empatia, técnicas de comunicação não violenta e escuta ativa.

Verifica-se que estas técnicas são primordiais para utilização nos meios alternativos de resolução de litígios: conciliação, mediação e negociação.

Algumas *soft skills* são instrumentos facilitadores, por exemplo, que permitirão ao advogado, em tentativa de solução dos problemas do seu cliente, encontrar a ZOPA-Zona de Possível Acordo com a parte adversa.

O sucesso de uma mediação, conciliação e/ou negociação depende muito da forma como se percebe a pessoa, isto é, envolve percepção e influência.

Portanto é que, no momento único em que estamos vivendo, não só em termos tecnológicos, mas também num mundo em que os transtornos psicológicos e de ansiedade tomam conta das pessoas, é necessário muito mais para o advogado.

Não basta ser apenas um exímio conhecedor e sabedor das leis. É imprescindível que desenvolvam outras habilidades e competências não jurídicas que lhe auxiliem numa maior compreensão e gerenciamento dos conflitos, questionando as narrativas de forma técnica e eficiente, com aplicação de conceitos que lhe permitam ter uma visão sistêmica do conflito posto à sua resolução, buscando soluções eficazes que atendam as partes envolvidas.

Apenas um bom currículo não basta. É preciso ir além. É primordial aperfeiçoar essas habilidades para um bom progresso profissional. E o pleno desenvolvimento das *soft skills* é uma das tendências atuais para a valorização do profissional da advocacia.

### REFERÊNCIAS

AQUINO, Mariah. **Dez habilidades profissionais do futuro para ter em 2020**. Disponível em: <https://blog.impulseup.com/habilidades-futuro-2020/>. Acesso em: 14 out. 2020.

BIGARELLI, Barbara. **As dez competências para 2025**. Disponível em: <https://valor.globo.com/carreira/noticia/2020/10/23/as-dez-competencias-para-2025.ghtml>. Acesso em: 30 jan. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 16 out. 2020.

\_\_\_\_\_. Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015. *Código de Processo Civil*. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm). Acesso em: 16 out. 2020.

\_\_\_\_\_. Resolução n. 125 do Conselho Nacional de Justiça. 2010. Disponível em: < <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156> >. Acesso em: 16 out. 2020.

\_\_\_\_\_. Resolução n. 5, de 17 de dezembro de 2018. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2018-pdf/104111-rces005-18/file>. Acesso em: 14 out. 2020.

GONÇALVES, Jéssica; GOULART, Juliana. **Negociação, conciliação e mediação**: impactos da pandemia na cultura do consenso e na educação jurídica. Florianópolis, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle>. Acesso em: 28 out 2020.

KRZYNARIC, Roman. **O poder da empatia**: a arte de se colocar no lugar do outro para transformar o mundo. Tradução Maria Luiza X. de A. Borges. 1. Ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2015.

PETERSEN, Ana Cecília. **Conheça as 10 Soft Skills mais valorizadas pelo mundo do trabalho em 2020**. Disponível em: <https://blog.carreiras.pucrs.br/conheca-as-10-softskills-mais-valorizadas-pelo-mundo-do-trabalho-em-2020/>. Acesso em: 16 out. 2020.

SALLES, Carlos Alberto de. LORENCINI, Marcos Antônio Garcia Lopes. SILVA, Paulo Eduardo Alves da. **Negociação, mediação, conciliação e arbitragem**: curso de métodos adequados de solução de controvérsias. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

SLASH EDUCAÇÃO. Tudo o que você precisa saber sobre soft skills e como desenvolvê-las na prática - **E-book Slash/Education**, PUCPR - Grupo Marista, 2020. Disponível em: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/6110345/slash-ebook\\_Tudo-sobre-soft-skills.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/6110345/slash-ebook_Tudo-sobre-soft-skills.pdf). Acesso em 14/10/2020.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Future of Jobs**. Disponível em [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf). Acesso em: 14 out. 2020.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Future of Jobs**. Disponível em [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf). Acesso em: 30 jan. 2021.