



## O DESENVOLVIMENTO DAS SOFTSKILLS NO EXERCÍCIO DA GESTÃO DE CONFLITOS NO DIREITO 4.0

### *THE DEVELOPMENT OF SOFTSKILLS IN THE EXERCISE OF CONFLICT MANAGEMENT IN LAW 4.0*

Aline Evaristo Brígido Baima<sup>1</sup>

Denise Almeida de Andrade<sup>2</sup>

#### RESUMO

As *soft skills* podem ser entendidas como um conjunto de habilidades sociocomportamentais e surgem como elementos essenciais na capacitação dos profissionais do Direito, em especial daqueles que trabalham com formas adequadas de resolução de controvérsias. O artigo tem como objetivo geral pesquisar como os avanços tecnológicos em uma sociedade pós-pandêmica, adoecida com transtornos psicológicos e de ansiedade, impulsionam o desenvolvimento de habilidades e capacidades não jurídicas do profissional do Direito para melhor exercer seu mister na compreensão e no gerenciamento dos conflitos daqueles que procuram seus serviços jurídicos. Os objetivos específicos consistem em: i) pesquisar como a quarta revolução industrial impõe a atualização do perfil do jurista; ii) abordar noções gerais *soft skills* e consequente necessidade de desenvolvimento de habilidades sociocomportamentais e emocionais nos cursos de Direito; iii) demonstrar a relevância das novas habilidades aplicadas na gestão de conflitos. Como percurso metodológico, utiliza-se do método hipotético-dedutivo, com abordagem qualitativa, como procedimento o aprofundamento teórico por meio de pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa teve como resultado a percepção de necessidade de adequação e atualização do perfil do jurista, diante dos impactos da quarta revolução industrial no mercado de trabalho, quando as competências técnicas (*hard skills*) se mostram insuficientes para os profissionais prosperarem. Verificou-se maior relevância da capacitação para *soft skills* a serem aplicadas em gestão de conflitos. Alinhando-se a este contexto, o Ministério da Educação editou a Resolução n. 05 de 2018, incluindo estas habilidades como objetivos a serem desenvolvidos nos cursos de Direito.

**Palavras-chave:** *soft skills*; habilidades sociocomportamentais; educação jurídica; quarta revolução industrial; métodos adequados de resolução de conflitos.

<sup>1</sup> Advogada. Mestranda em Processo e Direito ao Desenvolvimento pelo Centro Universitário Christus. Email: alinebrigidoadv@gmail.com

<sup>2</sup> Doutora e Mestre em Direito Constitucional. Pós-Doutora em Direito Político e Econômico. Professora do mestrado acadêmico e da graduação em Direito da Unichristus. Professora da FGVLaw São Paulo. Email: andradedenise@hotmail.com



## ABSTRACT

Soft skills can be understood as a set of socio-behavioral skills and emerge as essential elements in the training of legal professionals, especially those who work with adequate forms of dispute resolution. The article has the general objective of researching how technological advances in a post-pandemic society, sick with psychological and anxiety disorders, boost the development of non-legal skills and abilities of the legal professional to better exercise his mister in understanding and managing conflicts of those who seek their legal services. The specific objectives consist of: i) researching how the fourth industrial revolution imposes the updating of the jurist's profile; ii) address general notions of soft skills and the consequent need to develop socio-behavioral and emotional skills in law courses; iii) demonstrate the relevance of new skills applied in conflict management. As a methodological course, the hypothetical-deductive method is used, with a qualitative approach, as a procedure the theoretical deepening through bibliographical and documental research. The research resulted in the perception of the need to adapt and update the profile of the jurist, given the impacts of the fourth industrial revolution on the labor market, when technical skills (hard skills) are insufficient for professionals to prosper. There was greater relevance of training for soft skills to be applied in mediations. In line with this context, the Ministry of Education issued Resolution n. 05 of 2018, including these skills as objectives to be developed in Law courses.

**Keywords:** soft skills; socio-behavioral skills; legal education; fourth industrial revolution; appropriate conflict resolution methods.

## 1 INTRODUÇÃO

A quarta revolução industrial propõe cenário inovador, novas oportunidades e novos desafios à sociedade da informação que impulsionam a evolução do Direito e dos seus profissionais.

Diante das inovações tecnológicas que fomentam novos aprendizados, a capacitação em *soft skills*, habilidades emocionais, sociocomportamentais, se torna indispensável aos profissionais do Direito como critério diferenciador e de valorização no mercado de trabalho do País que possui proporcionalmente mais advogados por habitante (OAB, 2022, *online*).

A cultura do litígio no Brasil tem por consequência a percepção de demora na solução das lides direcionadas ao Poder Judiciário e a insatisfação popular em relação ao serviço jurisdicional prestado. Assim, criam-se estratégias para a solução de conflitos que não sejam processos judiciais. Surgem, então, métodos não adversariais de solução de conflitos: arbitragem, conciliação, mediação e negociação, os quais compõem, no Brasil, o início da construção de um sistema multiportas de acesso à justiça e gestão de conflitos.

Nesse contexto, surge o problema norteador deste artigo: Como a aplicação das novas tecnologias no Direito impacta o ensino jurídico e a necessidade de desenvolvimento de novas habilidades inerentes ao Direito 4.0 e à gestão adequada de conflitos?

A problemática deste trabalho se desenvolve na pesquisa de contextos, fundamentações e ferramentas nas quais existem maiores chances para a construção do perfil do novo jurista na sociedade da informação. Fato que impacta diretamente o ensino jurídico e quais propósitos este deve se ater, visto que o profissionalismo do gestor de conflitos impacta diretamente no desenvolvimento da mediação.

Alia-se ao apego à jurisdição um cenário de aumento de diagnósticos de transtornos psicológicos de depressão e ansiedade, que aumentaram 25% (vinte e cinco por cento) no



primeiro ano de Pandemia da COVID-19 (OPAS, 2022, *online*), o que aponta para uma necessária adaptação das funções dos advogados e profissionais do Direito diante dos reflexos da utilização de ferramentas tecnológicas e inteligência artificial (IA) no contexto jurídico, uma vez que o diálogo, a construção de soluções para problemas complexos, o atuar de forma colaborativa ganham maior relevância, fazendo-se necessária reunião de esforços para capacitação de advogados com *soft skills*, habilidades ainda pouco contempladas nos cursos jurídicos de formação e aperfeiçoamento, porém essenciais para a valorização e destaque dos profissionais do Direito e mediadores de conflitos.

A pesquisa demonstra sua relevância especialmente pela verificação do alinhamento do desenvolvimento das *soft skills* com as principais tendências atuais de valorização e impulsionamento dos profissionais da advocacia, com ênfase para os que trabalham com gestão adequada de conflitos, visto que a percepção e influência que o gestor de conflitos tem em relação àqueles que buscam seus serviços proporcionam impacto direto no sucesso da resolução da contenda.

Como percurso metodológico para o desenvolvimento do trabalho utiliza-se do método hipotético-dedutivo, com abordagem qualitativa, como procedimento o aprofundamento teórico por meio de pesquisa bibliográfica e documental.

Aventa-se, então, como hipótese desta pesquisa a imposição do novo perfil de jurista pela quarta revolução industrial. Supõe-se que este profissional deve estar mais alinhado com habilidades inerentes à pessoa humana, não disponibilizadas nas máquinas até o momento. Cenário que impacta diretamente o ensino jurídico brasileiro que deve ter como propósito o desenvolvimento destas habilidades, tendo por escopo a formação do chamado “novo jurista”, que ganha ainda mais relevância para aqueles que trabalham com gestão de conflitos, visto que a humanidade é o próprio elemento diferenciador dos homens às máquinas ou inteligência artificial.

Tem-se como objetivo central pesquisar em que medida o avanço tecnológico juntamente com a sociedade pós pandêmica, adoecida com transtornos psicológicos e de ansiedade, impulsionam o desenvolvimento de habilidades e capacidades não jurídicas do profissional do Direito para melhor exercer seu mister na compreensão e gerenciamento dos conflitos daqueles que lhes procuram.

Como desdobramento do objetivo geral, os objetivos específicos estão organizados conforme os tópicos do artigo. Na primeira parte deste trabalho, o objetivo específico, consiste em pesquisar como a quarta revolução industrial impõe a atualização do perfil do jurista. Na sequência, o segundo tópico, propõe-se a abordar noções gerais das *soft skills*, a terceira seção deve apresentar a consequente necessidade de desenvolvimento de habilidades sociocomportamentais e emocionais nos cursos de Direito. Por fim, a quarta parte cuidará de demonstrar a relevância das novas habilidades aplicadas na mediação de conflitos.

## 2 QUARTA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL E DIREITO 4.0: O QUE QUEREMOS DOS PROFISSIONAIS DO DIREITO NO SÉCULO XXI?

*A priori*, busca-se tecer considerações acerca da quarta revolução industrial e o seu impacto na remodelação do perfil do profissional do Direito, para tanto, parecem úteis as palavras de Klaus Schwab, o qual resume a evolução das Revoluções Industriais e suas principais características, no enxerto a seguir:

A **primeira revolução industrial** ocorreu aproximadamente entre 1760 e 1840. Provocada pela construção das ferrovias e pela invenção da máquina a vapor, ela deu início à produção mecânica. A **segunda revolução industrial**, iniciada no final do



século XIX, entrou no século XX e, pelo advento da eletricidade e da linha de montagem, possibilitou a produção em massa. A **terceira revolução industrial** começou na década de 1960. Ela costuma ser chamada de **revolução digital ou do computador**, pois foi impulsionada pelo desenvolvimento dos semicondutores, da computação em mainframe (década de 1960), da computação pessoal (década de 1970 e 1980) e da internet (década de 1990) (SCHWAB, 2016, p. 18-19, grifos nossos).

Não obstante, a terceira revolução industrial já se relacionar com a revolução digital, a partir da utilização de computadores e do amplo impacto que a internet possibilita em todas as áreas do cotidiano humano, profissional ou pessoal, Schwab, ainda assim, sustenta que vivemos de fato uma quarta revolução, não apenas mais uma etapa de desenvolvimento da terceira. Seu posicionamento é baseado em três argumentos essenciais, quando afirma:

**Três razões, no entanto, sustentam minha convicção da ocorrência de uma quarta — e distinta — revolução: — Velocidade:** ao contrário das revoluções industriais anteriores, esta evolui em um ritmo exponencial e não linear. Esse é o resultado do mundo multifacetado e profundamente interconectado em que vivemos; além disso, as novas tecnologias geram outras mais novas e cada vez mais qualificadas. — **Amplitude e profundidade:** ela tem a revolução digital como base e combina várias tecnologias, levando a mudanças de paradigma sem precedentes da economia, dos negócios, da sociedade e dos indivíduos. A revolução não está modificando apenas o “o que” e o “como” fazemos as coisas, mas também “quem” somos. — **Impacto sistêmico:** ela envolve a transformação de sistemas inteiros entre países e dentro deles, em empresas, indústrias e em toda sociedade (SCHWAB, 2016, p. 15-16, grifos nossos).

Então, quais seriam os sustentáculos da quarta revolução industrial? Schwab entende que esta revolução é marcada pelo momento em que a produção humana é aumentada por meio da potência aprimorada da cognição, da internet móvel, de sensores menores, mais poderosos e baratos, bem como pelo aprendizado de máquinas e IA. Porém, compreende que sua particularidade se traduz “na fusão dessas tecnologias e a interação entre os domínios físicos, digital e biológicos” (SCHWAB, 2016, p. 19).

Delineada sob as bases da revolução digital, sofisticando e integrando as tecnologias já existentes, a quarta revolução tem o propósito de empoderamento e centralização no ser humano, em uma perspectiva colaborativa e globalizada. Como já aduzido na passagem anterior, esta revolução é sistêmica e não possui caráter divisionista ou desumano (SCHWAB, 2016, p. 17-19).

A revolução tecnológica provoca a necessidade de desenvolvimento pessoal e profissional, tira da zona de conforto, possibilita a aprendizagem de novas habilidades e competências para melhor viver e conviver no mundo contemporâneo atual. Por esta razão, Schwab entende que a quarta revolução incita a necessidade de autoconhecimento, criando oportunidades de desenvolvimento e assim conclui:

**Quanto mais pensamos sobre como aproveitar a revolução tecnológica, mais analisamos a nós mesmos** e os modelos sociais subjacentes que são incorporados e permitidos por essas tecnologias. E mais oportunidades teremos para moldar a revolução de forma que melhore o estado do mundo (SCHWAB, 2016, p. 16, grifos nossos).

O livro a 4ª Revolução Industrial de Klaus Schwab tem como premissa que “a tecnologia e a digitalização irão revolucionar tudo, fazendo com que aquela frase tão gasta e maltratada se torne verdadeira: ‘desta vez será diferente’” (2016, p. 16). Indubitavelmente o



exercício do Direito também já está sendo impactado pelas transformações impostas por esta revolução. Ressalta-se, ainda, que estas mudanças estão sendo amplamente potencializadas pelos efeitos da pandemia do Covid-19.

Assim, neste contexto, se realizar breve pesquisa em buscadores na *internet* em seu *smartphone* sobre os temas: Direito 4.0, Advocacia 4.0, *Future Law*, inúmeros resultados de artigos, livros e cursos sobre a temática serão encontrados, reforçando o argumento de o futuro já chegou, sendo este exemplo manifestação própria da quarta revolução industrial.

A IA, a utilização de softwares para captação, formação e análise de dados, dispositivos computacionais, algoritmos de classificação e análise de padrões, tendo por escopo o auxílio na tomada de decisão são ferramentas que têm incitado alterações relevantes no mundo jurídico.

Cientes da necessidade de atualização e remodelação das funções jurisdicionais em face da disponibilidade diversos tipos de tecnologias e IA, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), produz o livro “Inteligência Artificial e aplicabilidade prática no Direito”, no qual o Ministro Luiz Fux propõe atualização das ações do CNJ, bem como do Superior Tribunal Federal (STF), instituições das quais foi Presidente de 10 de setembro de 2020 a 12 de setembro de 2022:

**No âmbito do CNJ, minha gestão inaugurou o Programa Justiça 4.0 e o Juízo 100% Digital**, que utiliza todo o potencial que a tecnologia pode fornecer, justamente para ampliar o acesso à justiça e aprimorar a prestação jurisdicional, com redução significativa de custo e aumento de eficiência, sem em benefício do cidadão. Já no âmbito do STF, estabeleceu-se o objetivo de transformá-lo em uma Corte Constitucional Digital, com empenho para expandir os usos da IA na automação de tarefas repetitivas de cunho administrativo e jurisdicional, sobretudo com o programa Victor (2022, p.9, grifos nossos).

Para além da necessidade de readaptação do exercício das atividades dos profissionais do Direito e das vantagens proporcionadas por estas ferramentas, todo cenário inovador também propõe desafios, como percebe-se nas palavras do Ministro:

**De um lado, trazendo desafios relativos à aplicação de institutos consolidados** (v.g. responsabilidade civil de veículos autônomos ou direitos autorais derivados por obras fruto de IA); **de outro, permitindo novas perspectivas para todos os atores do sistema de justiça:** desde a previsão do resultado de litígios e a identificação de padrões decisórios para as partes, até o aumento da celeridade na prestação jurisdicional por meio da automatização de ações repetitivas (FUX, 2022, p.8, grifos nossos).

Em vias de finalizar este tópico, cabe ponderar a percepção de que a quarta revolução industrial provoca a remodelação das formas tradicionais do exercício dos profissionais do Direitos. Considerando, ainda, grande impacto da pandemia da Covid-19, que impulsionou de forma mais intensa o avanço da tecnologia para atender às demandas sociais durante o período de isolamento social, ao passo que também proporcionou exponencial adoecimento psicológico e transtornos de ansiedade na população.

Resta, então, evidente na atuação do profissional do Direito, que as novas tecnologias já estão estabelecidas e, em velocidade cada vez mais rápida, impulsiona a lidar com outras inovações. Portanto, é imperiosa a colaboração entre IA e homem, nesse sentido:

A linha de base contra a qual devemos medir a IA não deve ser 100% de perfeição liderada por máquina. Em vez disso, deve ser medido em relação a uma linha de base



definida por um advogado tecnologicamente desassistido. Isso é, quando uma solução de IA está ganhando precisão, comparando o advogado tecnologicamente assistido com o mesmo advogado desassistido é a medida verdadeira. E essa medição deve incluir mais do que apenas economia de tempo e custo, mas também a satisfação do cliente (GINGRAS; MORRISON, 2021, p. 230 *apud* SIQUEIRA; FORNASIER; LARA, 2022, p. 82).

Assim, conclui-se este tópico com a ideia de que as máquinas e a IA são aliadas e devem ser utilizadas para aumentar a produtividade humana. Diante da pesquisa realizada, até o momento, não se compreende que as máquinas substituirão o homem em sua inteireza.

### 3 O QUE SÃO *SOFT SKILLS*?

O conhecimento das leis e códigos não são mais suficientes para sua seleção pelo mercado de trabalho e exercício profissional, uma vez que as atividades repetitivas e acríticas estão cada vez mais sendo realizadas por softwares, bots, aplicativos etc..

Inicialmente, cabe informar que não existe conceito único e determinado para *soft skills*, sendo, portanto, conceito amplo que significa em tradução literal “habilidade suave”, todavia, melhor entende-se este como: “conjunto de habilidades interpessoais e de competências relacionadas ao comportamento humano e à inteligência emocional”, nas palavras de Souza Mattos (2021, p. 137).

Compreende-se *soft skills* como competências cognitivas, socioemocionais, relacionadas às capacidades comportamentais e emocionais, que podem ser desenvolvidas ao longo da vida dos indivíduos.

Diferenciam-se das *hard skills*, que se referem a conhecimentos e capacidades técnicas; no âmbito do Direito, o conhecimento e domínio da legislação nacional e a capacidade de redigir uma petição inicial. As *hard skills* continuam sendo indispensáveis. De forma alguma pretende-se com esta pesquisa aduzir a dispensabilidade das habilidades técnicas. Todavia, contemporaneamente, estes são elementos fundamentais e às quais as *soft skills* devem ser agregadas de forma a proporcionar valorização no mercado de trabalho.

Utilizando-se das palavras de Bressan, é possível compilar a diferenciação entre *soft e hard skill*:

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 (2019, p. 76, grifos nossos *apud* SOUZA MATTOS, 2021, p. 139).

Como forma de ampliar esta pesquisa, abordar-se-á, brevemente, o conceito de *core skills*, ainda não tão difundido, quanto o *hard e soft skills*. Assim, entende-se nas palavras de Bretas *et. al.* que *core skills* são: “habilidades indispensáveis para cada um chegar aonde quer e para nós, juntos, alcançarmos o verdadeiro potencial das organizações e da sociedade” (2020, *online*).

Compreende-se, então, que as *core skills* focam na essência, podendo ser entendidas como habilidades do coração. Cita-se, como exemplos, a aprendizagem, autenticidade, comunidade, confiança, coragem, criatividade, curiosidade, empatia, equilíbrio e influência.



Voltemos às habilidades comportamentais. Compreende-se a importância do desenvolvimento das *soft skills* visto que o Relatório do Fórum Econômico Mundial (FEM) (2020) apresentou análises e previsões para o mercado de trabalho em 2025, elencando 8 (oito) das 10 (dez) principais habilidades exigidas a natureza de *soft skills*. Apenas 2 (duas) relacionam-se com *hard skills* e voltadas à tecnologia. Pondera-se que o pensamento crítico e a resolução de problemas são constantes entre as principais habilidades desde o primeiro relatório.

O próprio FEM (2020) divide as 10 (dez) principais habilidades em **4 (quatro) grandes grupos**, como demonstrado na figura abaixo. Não obstante, neste material, serão agregados a estes grupos da décima primeira à décima quinta habilidade mais importante, sendo abordadas aquelas que envolvem *soft skills*.

Os quatro principais grupos envolvem: Resolução de problemas; Autogestão ou gestão de si mesmo; Trabalho em equipe ou trabalho com outras pessoas; Tecnologia: uso e desenvolvimento.

Figura 1 – 10 (dez) principais habilidades de 2025



Fonte: Fórum Mundial Econômico (2020, *online*).

Apresentar-se-á quais as quinze principais habilidades, de acordo com "O relatório do futuro do trabalho", publicado no fim de 2020 pelo FEM, e far-se-á breve explanação delas, alinhando-se ao exercício das atividades dos profissionais do Direito.

Figura 2 – 15 (quinze) principais habilidades de 2025



Fonte: Fórum Mundial Econômico (2020, *online*).

A **macro habilidade resolução de problemas** envolve o diagnóstico das possíveis causas de um problema e o desenvolvimento de plano de ação que o resolva. Aprender técnicas de resolução de problemas é imprescindível para os profissionais que trabalham em qualquer



área, tendo ainda mais relevância para profissionais do Direito, visto que esta é uma de suas funções primordiais. Dito isto, a resolução de problemas abrange as seguintes *soft skills*.

O **pensamento analítico e inovação** constitui *skill* que propõe a construção do pensamento baseado na análise de fatos e dados para, então, gerar soluções inovadoras. Transmite-se na capacidade de criar conexões entre as informações e dados, ao analisar, criticar e sugerir mudanças.

Esta macro habilidade compreende o entendimento e solução de problemas complexos no contexto da sua organização ou mercado, diante das ramificações, setores, temáticas que envolvem o problema e sua possível solução em condições adversas. Envolve, ainda, a capacidade de pensamento crítico e análise.

As habilidades da **criatividade, originalidade e iniciativa** devem ser inerentes à resolução de problemas. Não sendo suficiente a identificação do problema, o profissional deve ter atitude e iniciativa para, pensando de forma diferente, propor solução criativa e original. *Slash Education* define estas habilidades:

3/ **criatividade**: Engana-se quem pensa que apenas para funções artísticas a criatividade é uma *skill* necessária. Engano ainda maior é acreditar que criatividade não pode ser estimulada ou desenvolvida por todos nós. A curiosidade é o primeiro passo para ser criativo e ter essa capacidade de desenvolver ideias próprias e aplicá-las aos desafios do trabalho;

[...]

6/ **originalidade e iniciativa**: Essa capacidade estimula a proatividade, tanto para iniciar questionamentos e ações, mas também para apresentar novas ideias e perspectivas. Ela também desenvolve a autonomia e minimiza o receio de fracassos (2020, p. 7-8).

Deve-se também desenvolver a capacidade de **raciocínio lógico, ideação e solução de problemas**. O raciocínio vincula-se ao pensamento analítico a ideação na capacidade de gerar ideias e *insights* a partir do raciocínio lógico desenvolvido. Tendo, assim, a capacidade de entendimento de um problema, desenhar soluções, ter ideias e colaborar para resolver os problemas.

Há também as competências de **solução de problemas e experiência do usuário**, nas quais se busca a compreensão da percepção do cliente, sua experiência no uso de um produto ou serviço ofertado pelo profissional para solucionar e resolver possíveis problemas decorrentes. Por fim, esta macro habilidade ainda agrega a competência de **orientação de serviço**, na qual o profissional deve ter uma intenção genuína de ajudar as pessoas através da oferta de serviços, transformando, assim, necessidades e dores dos seus clientes em possíveis serviços a serem prestados. Em todas estas micro habilidades vislumbra-se sua importância na atuação do profissional do Direito e gestor de conflitos.

A **segunda macro habilidade** se refere a **autogestão ou gestão de si mesmo**. A autogestão envolve as habilidades que permitem às pessoas controlar seus pensamentos, sentimentos e ações. Capacitado com esta habilidade o indivíduo é hábil para definir metas de forma independente e tomar a iniciativa de alcançá-las.

Logo, a autogestão para o profissional do Direito é indispensável para auxiliá-lo no direcionamento de carreira, manutenção do foco em tarefas, busca de aperfeiçoamento profissional e permite que procure oportunidades que o aproximem de seus objetivos.

Cabe ressaltar que a autogestão neste período pós-pandêmico é uma das habilidades que mais valorizadas diante da alta incidência e adoecimento psicológico dos indivíduos. Portanto, habilidades que proporcionem profissionais empáticos, resilientes, que consigam lidar com situações de estresse enquanto executam suas atividades cotidianas permanecendo





flexíveis para planejar e executar estratégias, estão mais fortes do que nunca (ROCHA, 2020, *online*, tradução livre).

A autogestão compreende as seguintes habilidades: **aprendizagem ativa e estratégias para aprender; resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade.**

A **aprendizagem ativa e estratégias para aprender** se referem ao profissional que deve descobrir como pessoalmente aprende mais facilmente. O próprio indivíduo persegue seu aprendizado e desenvolve o conhecimento. Aqui, o conceito de *lifelong learner* ou *eterno aprendiz* se adequam, quando a pessoa aprende a aprender e possibilita manter-se atualizada. Diante das inovações legislativas e tecnológicas, os profissionais do Direito estão diariamente tendo que aprender novas teses, jurisprudências e legislações e doutrinas, além de terem de se atualizar para manusear os sistemas de peticionamento eletrônico e acompanhamento processual.

Já a **resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade** são habilidades ainda mais relevantes após as transformações no mercado de trabalho impostas pela pandemia da Covid-19. É fundamental para o profissional do Direito saber lidar com estresses do cotidiano com flexibilidade, abertura às transformações, tolerância às opiniões conflitantes, situações adversas e se manter resiliente, capaz de se adaptar às mudanças, principalmente ruins.

Cientes que estas habilidades não são fáceis de se desenvolver, aconselha-se a procura de profissionais da saúde, psicologia, mentoria e desenvolvimento pessoal, para sua capacitação.

Como **terceiro macro grupo de soft skills** proposto pelo FME, tem-se o **trabalho em equipe e com outras pessoas**, que compreende a habilidade de interagir e trabalhar com outros profissionais, que pode ser multidisciplinar. O exercício profissional jurídico exige saber se relacionar com pessoas, clientes ou colaboradores, ainda mais contemporaneamente, quando são priorizados contato, valores humanos e entendimento de que crescimento depende da boa colaboração com todos os envolvidos.

Ressalta-se que esta *soft skill* não se restringe à realização do trabalho em conjunto de forma colaborativa. Agrega, pois, seguintes as habilidades de **Liderança e influência social**, que capacita o profissional a ser a pessoa que ajuda a ver e seguir em equilíbrio entre suas necessidades, da empresa/trabalho e do cliente/chefe; e **persuasão e negociação**, habilidade imprescindível e seu desenvolvimento inerente ao exercício dos profissionais do Direito, visto que saber negociar e persuadir são fundamentais quando compreendem a capacidade de encontrar benefícios mútuos para conflitantes (negociação) e o desenvolvimento do poder de convencimento para mudar uma ideia ou situação (persuasão) (SLASH EDUCATION, 2020 p. 8). A despeito de não constar mais nas dez primeiras *soft skills*, a décima quinta habilidade de se adequa neste grupo.

A **inteligência emocional** está disposta como a décima primeira *soft skill* mais relevante. Diante da sua importância para os juristas, saber lidar com suas emoções e, principalmente, com as das pessoas que você convive, como os seus clientes, é essencial. Assim, pode-se entender inteligência emocional como:

A capacidade humana da inteligência emocional está ligada ao autoconhecimento e ao poder de reconhecer e lidar com as suas próprias emoções e com as emoções dos outros. A sensibilidade impacta diretamente na convivência, conexões e desenvolvimento de trabalhos colaborativos (SLASH EDUCATION, 2020, p. 7).

O **derradeiro macro grupo de habilidades refere-se à tecnologia, seu uso e desenvolvimento.** Este último conjunto de competências relaciona-se às *hard skills*. Quem ousa



negar que no mundo atual o domínio sobre utilização de ferramentas tecnológicas básicas não é inerente à sobrevivência humana?

Previstas no famoso “*The Future of Jobs*”, brevemente, conceitua-se as duas principais competências técnicas, como a **análise e avaliação de sistemas**: sendo a capacidade de analisar sistemas de informação para evolução e manutenção das informações, além do uso do dia a dia; e **design, tecnologia e programação**, relacionada à criação e programação de sistemas e softwares que podem ser utilizados para potencializar a execução das atividades laborativas, bem como de algoritmos para impulsionamentos do exercício das funções profissionais.

Diante do exposto nesta seção, fica claro que a quarta revolução industrial, provoca remodelação das funções no mercado de trabalho pela necessidade do desenvolvimento de certas habilidades comportamentais. Alterações que irão propiciar valorização e diferenciação para os profissionais do Direito que buscarem capacitação. Por esta razão, faz-se indispensável o desenvolvimento do tema no próximo tópico que tratará da necessidade do estudo das *soft skills* nos Cursos de Direito.

#### 4 O ESTUDO DAS *SOFT SKILLS* NOS CURSOS DE DIREITO

O período pós-pandêmico incrementou o desenvolvimento de doenças mentais e transtornos de ansiedade na população brasileira, a quarta revolução industrial impõe inúmeras mudanças na prática profissional do jurista, somada à cultura da judicialização, imperiosa em nosso país, que ocasiona demora na prestação jurisdicional, mesmo diante dos investimentos do Poder Judiciário em inovações tecnológicas para proporcionar melhor atendimento aos jurisdicionados.

Estes fatos proporcionam o complexo contexto problemático desta pesquisa, da qual advém a seguinte pergunta: Qual o papel dos cursos de Direito na formação do profissional que precisa saber lidar com os diversos aspectos do cenário descrito anteriormente? Diante da pesquisa realizada, pode-se identificar que apenas o conhecimento das leis e códigos, elaboração de petições e condução do processo, não são suficientes para o profissional do Direito se manter ativo e se destacar no concorridíssimo mercado de trabalho do País diante dos parâmetros já estabelecidos pelo FME para 2025.

Segundo o portal *Law Innovation*, o Brasil registra a maior proporção de advogados por habitantes no mundo (2022, *online*). A Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) apresenta levantamento de 1.313.662 (um milhão, trezentos e treze mil, seiscentos e sessenta e dois) advogados inscritos na OAB em 08 de dezembro de 2022 (2022, *online*). Infere-se, portanto, que, para além das habilidades e competências técnicas aprendidas durante o ensino formal, provavelmente, outras habilidades estão sendo ignoradas pelas instituições de ensino.

O objeto do ensino destas habilidades é proporcionar nova forma de exercer a advocacia mais criativa, empática, capaz de resolver problemas complexos e hábeis na gestão do tempo, entre tantas outras habilidades já exigidas neste novo cenário do mercado de trabalho.

Vislumbra-se, ainda, a possibilidade do ensinamento e exercício da advocacia não contenciosa, mediante a implementação de técnicas alternativas para a resolução de conflitos, como: negociação, arbitragem, conciliação e mediação. Estas novas habilidades serão ainda mais relevantes e colaborarão para a diminuição da cultura do litígio brasileiro, consequentemente, desafogando o Judiciário.

Diante desta problemática, Alves (2020) reforça o argumento da necessidade da formação de profissionais do Direito que tenham conhecimento de outras formas de solução de conflitos e estejam capacitados com habilidades comportamentais para que atuem



profissionalmente da melhor maneira possível. A autora robustece os argumentos ora dispostos na seguinte passagem:

A constante judicialização dos conflitos, a não implementação real e efetiva da arbitragem e da mediação como solução pacífica das lides (fato notório na comarca de Uberlândia, por exemplo), e a grande dificuldade que recém egressos dos cursos de Direito encontram para se posicionarem no concorridíssimo mercado da advocacia ou dos concursos públicos **demonstram que habilidades comportamentais merecem fazer parte da formação desses profissionais** (ALVES, 2020, p. 6, grifos nossos).

Ciente desse contexto e da relevância do desenvolvimento destas habilidades, o Ministério da Educação (MEC), 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).

A Resolução tem por escopo estabelecer diretrizes para desenvolvimento das competências, habilidades e conteúdos curriculares básicos, exigíveis para adequada formação teórica, profissional e prática. Logo, **além do mero aprendizado das terminologias jurídicas e aplicação correta das leis**, destaca-se o “**domínio das formas consensuais de composição de conflitos**”. Neste cenário, o artigo 3º determina quais direitos são assegurados aos alunos e como seu perfil deve ser delineado. Assim, o art. 3º prevê:

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 fomenta 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, grifos nossos).

Em sequência, o artigo 4º descreve novas diretrizes relacionadas às competências que devem ser desenvolvidas:

**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 jurídicas** 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, grifos nossos).

Dentre as finalidades da Resolução ora transcrita, infere-se a proposição da nova perspectiva do perfil do jurista, valorizando o desenvolvimento de habilidades plenamente coerentes com o perfil do profissional do futuro proposto pelo FEM, já abordado em tópico específico. Pode-se, ainda, colacionar as palavras de Jéssica Gonçalves e Juliana Goulart que trazem sua perspectiva dos objetivos desta Resolução alinhados com esta pesquisa, conforme se extrai:

**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 e GOULART, 2020, p. 09, grifo nossos).

Questiona-se, então, como serão ensinadas estas *soft skills*? Qual a metodologia de ensino mais adequada para o desenvolvimento das capacidades emocionais e cognitivas? Assim, bem explicam as autoras:

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 e GOULART, 2020, p. 22-23, grifos nossos).

Graziela Ferreira Alves alinhada com os argumentos anteriormente elaborados dispõe:

[...] Urge a implementação de medidas que contribuam com a formação mais abrangente de profissionais do Direito (Discentes ou egressos) em temas que contribuirão para melhor construção de seu caráter com vistas a maior abertura para mediação, solução extrajudiciais de conflito, pacificação social e respeito à dignidade humana (2020, p.6).

Finalmente, infere-se que o MEC compreende a relevância da capacitação em *soft skills*, bem como a importância dos métodos alternativos de resolução de controvérsias para os estudantes de Direito, proporcionando a estes formação mais adequada às exigências contemporâneas dos futuros clientes, podendo ofertá-los melhores serviços e novas formas soluções para seus conflitos.



## 5 RELEVÂNCIA DA CAPACITAÇÃO EM *SOFT SKILLS* PARA A GESTÃO ADEQUADA DE CONFLITOS

A cultura do litígio existente no Brasil possibilita o crescimento exponencial das demandas judiciais que tem por conseqüência saturação e demora na prestação jurisdicional. Não é intenção deste artigo apontar ineficiência do Judiciário, que investe em estratégias de modernização com escopo de promover eficácia, celeridade e redução de custos na prestação do serviço jurisdicional (FUX, 2022), mas é evidente crescente insatisfação popular. Hodiernamente, ocorre o fenômeno chamado de Judicialização e, para melhor entendimento, é importante citar o conceito elaborado pelo Ministro do STF, Luís Roberto Barroso:

**Judicialização** significa que algumas questões de larga repercussão política ou social estão sendo decididas por órgãos do Poder Judiciário, e não pelas instâncias políticas tradicionais: o Congresso Nacional e o Poder Executivo em cujo âmbito se encontram o Presidente da República, seus ministérios e a administração pública em geral. Como intuitivo, a judicialização envolve uma **transferência de poder para juízes e tribunais**, com **alterações significativas** na linguagem, na argumentação e no modo de **participação da sociedade**. O fenômeno tem causas múltiplas. Algumas delas expressam uma tendência mundial; outras estão diretamente relacionadas ao modelo institucional brasileiro (2009, p. 12, grifos nossos).

Isto posto, no mundo dos fatos, a Judicialização implica acúmulo de processos, conforme Rafael Paiva Matias, Diogo Santos e Irineu Carvalho de Oliveira Soares, vez que o Poder Judiciário não consegue agir com celeridade e efetividade esperadas para solucionar as lides levadas ao seu conhecimento, que tem por conseqüência sua morosidade, prejudicial a todo sistema e gerador de insatisfação popular (2018, p. 2).

O Novo Código de Processo Civil (CPC), assegura o princípio constitucional da inafastabilidade da jurisdição, ao passo que também estabelece que o Estado promoverá a solução consensual dos conflitos, sempre que possível, e estabelece arbitragem, conciliação e mediação como meios alternativos de resolução de conflitos (artigo 3º, §2º). Esta inovação no ordenamento jurídico brasileiro tem fundamento na Resolução 125/2010 do CNJ, que dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses.

Viabilizando, assim, acesso à justiça para além do processo judicial como única forma de solucionar as lides submetidas à apreciação do Judiciário. A implementação dos meios alternativos de solução de conflitos é de extrema relevância para o desenvolvimento da cidadania, havendo mudança de paradigma no qual os litigantes passam a protagonizar a decisão da sua lide.

A este entendimento alinha-se Graziela Ferreira Alves, em seu artigo Importância das *soft skills* para profissionais do Direito, quando revela a insuficiência dos conhecimentos exclusivamente técnicos dos profissionais do Direito para a promoção de uma prestação jurisdicional eficiente (2020, p.7). A autora ainda reforça:

É patente a necessidade de capacitação dos profissionais do Direito no aprimoramento de *softskills* com vistas a promover maior inclinação do indivíduo à adesão de soluções extrajudiciais de conflito, mediação, promoção da dignidade da pessoa humana e senso de justiça (ALVES, 2020, p.2).





Portanto, no sistema multiportas de resolução de conflitos, o aprimoramento de habilidades comportamentais revela-se ainda mais relevante aos profissionais do Direito que atuam na mediação de conflitos.

O desenvolvimento de *soft skills* comportamentais dos profissionais do Direito em sua educação formal e em cursos de formação continuada tem o condão de, gradualmente, proporcionar mudança na cultura do litígio, quando capacitados para propor soluções extrajudiciais para solução do conflito e efetivamente praticá-las em seu exercício profissional.

Neste contexto, os jurisdicionados ou clientes seriam beneficiados, considerando que no trâmite processual tradicional, costumeiramente, amargam prejuízos de tempo, emocionais e financeiros. Desta forma, há clara vantagem na relação cliente-advogado, possibilitando aumento de produtividade e melhora no ambiente de trabalho.

Advogados são procurados, majoritariamente, por indivíduos em situação de estresse e crise, quando tem problemas de grande impacto na sua vida e, por si só, não conseguem resolver. Dito isto, na maioria das vezes, os profissionais devem atuar como verdadeiros psicólogos, quando buscados para orientações jurídicas ou já com a frase pronta do cliente que deseja iniciar uma ação judicial para ir em busca dos direitos que julgam possuir.

Neste momento, é fundamental que o profissional também esteja preparado com habilidades não jurídicas, além do direito positivado, para melhor compreender o problema do seu cliente e demonstrar aptidão na proposição de soluções criativas, efetivas e sustentáveis para controvérsias que lhes são apresentadas.

Profissionais com este perfil podem influenciar diretamente no sucesso da utilização de métodos alternativos de resolução de conflitos, especificamente na mediação de conflitos, recorte deste trabalho, conduzindo os conflitantes de forma empática, promovendo escuta ativa e atenta, para que as próprias partes possam chegar ao acordo, caso seja do seu interesse. Reafirmando a necessidade da capacitação em *soft skills* para melhor exercer a prática da mediação, Gonçalves e Goulart, assim afirmam:

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 e GOULART, 2020, p. 22).

Souza Mattos corrobora o alinhamento do desenvolvimento das *soft skills* com as principais tendências atuais de valorização e impulsionamento dos especialmente dos profissionais que trabalham com mediação de conflitos, visto que “O sucesso de uma mediação, conciliação e/ou negociação depende muito da forma como se percebe a pessoa, isto é, envolve percepção e influência” (MATTOS, 2021, p. 150).

Especificamente quanto à mediação familiar reforça-se a necessidade de profissionais hábeis em competências outras além das técnicas, neste sentido corrobora Felicity Bell:

O Direito de Família é muitas vezes encarado com uma área do Direito que exige competências que “não são estritamente técnicas ou legais, e, de fato, podem cair na categoria de “habilidades para a vida” que são alcançadas por meio de experiência ao invés de treinamento formal”. Essa concepção de que o Direito de Família é “qualitativamente diferente de outras áreas de prática tem sido amplamente adotada por advogados de família, possivelmente em parte como uma reação à visão tradicional do direito de família como um “baixo status” ramo da prática jurídica”<sup>24</sup>. (2019, p. 119 *apud* SIQUEIRA; FORNASIER; LARA, 2022, p.78).



Os argumentos ora expostos reforçam a importância do desenvolvimento das *soft skills*, múltiplas inteligências dos profissionais do Direito para melhor condução de seus trabalhos, se valorizando e destacando no mercado de trabalho contemporâneo, que exige dos profissionais habilidades interpessoais além do conhecimento técnico.

## 6 CONCLUSÃO

Vislumbra-se novos rumos para os profissionais do Direito 4.0, em razão de tendências que poderão ser seguidas para incremento e valorização da prestação do seu trabalho, diante da relevância das novas habilidades aplicadas na mediação no contexto do sistema multiportas de acesso à justiça.

No entanto, percebe-se um longo caminho que precisa ser trilhado para que os profissionais possam estar cientes desta necessidade e procurem qualificação continuada, bem como as instituições de ensino possam efetivamente seguir à Resolução n. 05 do MEC que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e propõe a construção do perfil do graduando baseado em formas consensuais de resolução de conflitos e visão crítica, com aptidão para aprendizagem autônoma e dinâmica.

A hipótese inicialmente aventada de que a quarta revolução industrial impõe novo perfil ao jurista alinhado com habilidades sociocomportamentais inerentes à pessoa humana, que impacta diretamente o ensino jurídico foi confirmada.

Assim, conclui-se que o desenvolvimento das *soft skills* se apresentam como uma das principais tendências atuais para valorização e impulsionamento dos profissionais da advocacia, especialmente daqueles que trabalham com mediação de conflitos. De forma que devem ser ensinadas no âmbito do Ensino Superior do Direito e em cursos de formação continuada, sendo o dito novo jurista um eterno aprendiz (*lifelong learner*).

## REFERÊNCIAS

ALVES, Graziella Ferreira. **A importância das soft skills para profissionais do Direito. Jusbrasil. 2020.** Disponível em: <https://graziellafa.jusbrasil.com.br/artigos/1124106630/a-importancia-das-soft-skills-para-profissionais-do-direito>. Acesso em: 30 out. 2022.

BARROSO, Luís Roberto. Judicialização, ativismo judicial e legitimidade democrática. *Suffragium - Revista do Tribunal Regional Eleitoral do Ceará*, Fortaleza, v. 5, n. 8, p. 11-22, jan./dez. 2009. Disponível em: <https://bibliotecadigital.tse.jus.br/xmlui/handle/bdtse/5498>. Acesso em: 30 out. 2022.

BRASIL. **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. 2022.

\_\_\_\_\_. **Resolução n. 125 do Conselho Nacional de Justiça. 2010.** Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 16 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **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. 2022.



**BRASIL registra a maior proporção de advogados por habitantes no mundo.** *Law Innovation*. 8 de agosto de 2022. Disponível em: <https://lawinnovation.com.br/brasil-registra-a-maior-proporcao-de-advogados-por-habitante-do-mundo/>. Acesso em: 05 dez. 2022.

BRETAS, Alex *et al.* **Core skills: Nem soft, nem hard. 10 habilidades essenciais para um mundo em transformação.** Instituto Teya. 2020. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Core-skills-habilidades-essenciais-transforma%C3%A7%C3%A3o-ebook/dp/B08DQC4FCH>. acesso em: 30 out. 2022.

CORREIA, Atala. O uso da inteligência artificial no espaço da mediação. Reforma do estado social no contexto da globalização. MENDES, Gilmar Ferreira; MORAIS, Carlos Blanco; CAMPOS, Cesar Cunha (org). **VI Fórum Jurídico de Lisboa. FGV Projetos**. p. 396-408, 2018. Disponível em: [https://www.academia.edu/39153939/O\\_uso\\_da\\_intelig%C3%A2ncia\\_artificial\\_no\\_esp%C3%A7o\\_da\\_media%C3%A7%C3%A3o](https://www.academia.edu/39153939/O_uso_da_intelig%C3%A2ncia_artificial_no_esp%C3%A7o_da_media%C3%A7%C3%A3o). Acesso em: 01 nov. 2022.

FUX, Luiz. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Inteligência Artificial e aplicabilidade prática no Direito**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/04/inteligencia-artificial-e-a-aplicabilidade-pratica-web-2022-03-11.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2022.

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. 2022.

MATIAS, Rafael Paiva; SANTOS, Diogo; SOARES, Irineu Carvalho de Oliveira. A justiça restaurativa no Brasil e suas consequências jurídicas. **ENAJUS – Encontro de Administração da Justiça**. Disponível em: [http://www.enajus.org.br/2018/assets/sexoes/008\\_EnAjus.pdf](http://www.enajus.org.br/2018/assets/sexoes/008_EnAjus.pdf). Acesso em 01 nov. 2022.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **Institucional/Quadro da advocacia**. Brasília, 08 dez. 2022. Disponível em: <https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>. Acesso em: 08 dez. 2022.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE. **OMS destaca necessidade urgente de transformar saúde mental e atenção**. 17 jun. 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/17-6-2022-oms-destaca-necessidade-urgente-transformar-saude-mental-e-atencao>. Acesso em: 06 abr. 2023.

ROCHA, Alejandro Buriel. **Top 15 skills for 2025**. LinkedIn. 2020. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/top-15-skills-2025-alejandro-buriel-rocha-E9%AB%98%E6%B6%B5>. Acesso em: 30 out. 2022.

SIQUEIRA, Dirceu Pereira; FORNASIER, Mateus de Oliveira; LARA, Fernanda Corrêa Pavesi. **Inteligência Artificial e Direito de Família: Prenúncio de novos tempos para esses**



direitos? **Revista Direitos Culturais, Santo Ângelo - RS**, v. 17, n. 42, p. 71-87, mai-ago. 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.20912/rdc.v17i42.752>. Acesso em: 25 out. 2022.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. Tradução Daniel Moreira Miranda. 1. ed. São Paulo: Edipro, 2016.

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 out. 2022.

SOUZA MATTOS, Byanca. O desenvolvimento das *soft skills* pelo profissional da advocacia para aplicação nos métodos alternativos de resolução de litígios. **Revista Ciências Jurídicas e Sociais – IURJ**. v. 2, n. 1, p. 137- 152. 2021.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **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: 30 out. 2022.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **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 out. 2022.