

ESCOLA DE DIREITO  
DIREITO

LAURA MEZZALIRA DE QUADROS

**A CONSTELAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO MÉTODO ALTERNATIVO  
PARA SOLUÇÃO DE CONFLITOS EM EMPRESAS FAMILIARES**

Porto Alegre  
2021

GRADUAÇÃO



Pontifícia Universidade Católica  
do Rio Grande do Sul

## A CONSTELAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO MÉTODO ALTERNATIVO PARA SOLUÇÃO DE CONFLITOS EM EMPRESAS FAMILIARES

Laura Mezzalira de Quadros<sup>1</sup>  
Fernanda Pozzebon<sup>2</sup>

### RESUMO

A presente pesquisa tem por objetivo apresentar a Constelação Organizacional como forma de resolução extrajudicial de conflitos especialmente em empresas familiares, evitando levar o litígio para via judiciária, sendo observada sua aplicação para auxiliar as partes envolvidas na identificação do que deve ser esclarecido e integrado. Trata-se, na verdade, de uma nova visão de Justiça no Brasil, de um recurso que pode ser utilizado pelos construtores do Direito, facilitando a identificação das causas do conflito. Cuida-se da importância da utilização de métodos de solução consensual de conflitos judiciais que teve expresse reconhecimento, especialmente com a aprovação da Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça e também no Código de Processo Civil, cujo artigo 3º, §3º, dispõe 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”. Busca-se comprovar que esses meios permitem não apenas uma decisão judicial satisfatória, mas também dão paz aos envolvidos, permitindo que eles mantenham um bom relacionamento futuro.

**Palavras-chave:** Solução de conflitos. Empresas familiares. Judiciário. Constelação Organizacional.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Direito pela Faculdade de Direito da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. E-mail: [imezzaliradequadros@gmail.com](mailto:imezzaliradequadros@gmail.com)

<sup>2</sup> Orientadora: Professora do curso da Escola de Direito da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS).

## 1 INTRODUÇÃO

Pretende-se demonstrar, no presente artigo, que da mesma maneira como as constelações familiares têm trazido luz aos relacionamentos familiares, esta também tem sido útil e pontual para empresas e organizações, as quais, por representarem um grupo organizado de pessoas, tornam-se, assim, um sistema.

Os métodos auxiliares de resolução de conflitos que estão inseridos no denominado “direito sistêmico” abordam o conflito de maneira mais humanizada, visualizando a situação na sua totalidade. Por isso, vêm tomando uma relativa importância dentro do meio empresarial, pois buscam uma solução mais adequada ao conflito.

Há muito se observa que o Poder Judiciário é incapaz de processar e julgar a quantidade de demandas que lhe são ofertadas todos os dias. Assim, é preciso trabalhar com um olhar muito mais amplo do que apenas o olhar legalista. A Constelação Sistêmica, aplicada ao Judiciário, apresenta-se em perfeita consonância com os novos tempos da justiça brasileira.

Em uma empresa familiar, diversos fatores podem causar desentendimentos, e a maioria deles envolve assuntos mal resolvidos entre os familiares, ou seja, possuem causa emocional. Quando esses conflitos são levados ao judiciário, há um rompimento brutal na confiança, que, às vezes, chega a levar a empresa à falência.

Assim, não há dúvidas de que o característico ambiente das empresas familiares exige ferramentas e abordagens apropriadas. Nesse contexto, buscam-se meios alternativos para que as empresas que envolvam entes familiares trabalhando juntos resolvam seus conflitos de forma consensual, preservando os interesses empresariais, bem como os familiares, uma vez que estes são para sempre.

## 2 BERT HELLINGER E A CONSTELAÇÃO FAMILIAR

A Constelação surgiu como uma técnica terapêutica descoberta por Bert Hellinger, e usada, inicialmente, em sistemas familiares. A partir das constelações familiares, Bert Hellinger desenvolveu uma ciência dos relacionamentos humanos, ao descobrir algumas ordens que ele chamou de “Ordens do Amor”, as quais regem as relações.<sup>3</sup>

No livro “Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal”, os autores destacam que:

Bert Hellinger foi inovador e original, ao unir em sua técnica vários tipos de psicoterapia, aprofundando-se em múltiplos campos do saber, tais como: Terapia Primal, Gestalt Terapia, Análises Transacionais de Eric Berne, Dinâmicas de Grupo, Terapias Familiares, Programação Neurolinguística (PNL) de Richard Bandler e John Grinder, Hipnose Eriksoniana, Psicodrama de Jacobs Levi Moreno, Escultura Familiar de Virginia Satir e a ‘Terapia do Abraço’ de Jirina Prekop.<sup>4</sup>

Tais terapias serviram de caminho para chegar ao atual trabalho desenvolvido. Com isso, verifica-se que a Constelação é um método multidisciplinar que indaga sobre as relações não aparentes que vinculam as pessoas ao seu sistema familiar e consiste na colocação de cada membro da família em seu devido lugar.

Na visão sistêmica de Hellinger:

[...] cada indivíduo é visto, não de maneira individual, mas sim como parte de um sistema, compreendido como sendo o grupo de pessoas ligadas entre si por um destino comum e relações recíprocas, onde cada membro do sistema impacta e exerce influência sobre os demais membros.<sup>5</sup>

Assim, quando alguma das três ordens sistêmicas (pertencimento, equilíbrio e hierarquia) não é observada, ocorre o que Hellinger define como “emaranhamento”, ou seja, alguém do sistema familiar irá retomar e reviver inconscientemente o destino de outro familiar, emaranhando-se no destino alheio. A Constelação, através de sua forma simples e clara, busca trazer para o sistema, seja ele familiar ou organizacional, a inclusão do que estava separado, rejeitado ou esquecido. O movimento de inclusão e reconciliação possibilita liberação dos conflitos, gerando força e sucesso aos indivíduos e ao seu sistema.

Em seu livro, “Constelações Familiares: O reconhecimento das Ordens do Amor”, Bert Hellinger, escreve:

<sup>3</sup>HELLINGER, Bert Schule. **Constelação familiar**. Disponível em: <<https://www.hellinger.com/pt/constelacao-familiar/>>. Acesso em: 07 de jun. de 2021.

<sup>4</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 28.

<sup>5</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 30.

Quando monto a constelação de uma família, cada pessoa que ali se encontra pode sentir exatamente o que se passa nessa família, apesar de os membros verdadeiros se encontrarem bem longe dali. A ordem dessa família repete-se nessa constelação. Através da constelação tenho, repentinamente, acesso a uma realidade que não consigo perceber por meio do pensamento. Algo que estivera oculto vem à luz. Uma vez à vista posso tentar encontrar uma solução.<sup>6</sup>

Gunthard Weber diz que as Constelações Familiares têm sua força por conta de “sua capacidade natural de cura, porque existe acesso a informações não verbais”.<sup>7</sup>

Tais dinâmicas são responsáveis por reger nossas vidas e todos os nossos relacionamentos, pois fazem parte de um sistema universal e independem do nosso conhecimento ou fé. Todavia, ao conhecermos essas dinâmicas, podemos incluí-las de forma consciente em nossas vidas, o que possibilita as partes de um processo a tomada de decisões conscientes a respeito do seu caso em particular.

Bert Hellinger ensina que:

Na terapia familiar, a solução é aquela que satisfaz a todos os membros da família; quando cada um está no lugar certo, aceita o lugar que lhe cabe e onde deve ficar ocupando sua posição sem interferir na vida dos outros. Então, todos veem reconhecida a própria dignidade e se sentem bem. Essa é a solução.<sup>8</sup>

Ao desvendar a verdade sobre o sistema familiar trabalhado, as constelações familiares permitem uma percepção mais ampla das questões de conflitos, mostrando às partes envolvidas um caminho comum para a solução e promovendo a paz nos seus membros.<sup>9</sup>

É importante ressaltar que tais Leis atuam no âmbito pessoal, e estão presentes em diversos eixos profissionais, como por exemplo apoiando conciliações judiciais através do direito sistêmico.

---

<sup>6</sup> HELLINGER, Bert Schule; Hovel, Gabriele ten. **Constelações Familiares: O reconhecimento das ordens do amor. Conversas sobre Emaranhamentos e Soluções**. 5.ed. Editora Cultrix, 2006. p. 53

<sup>7</sup> HELLINGER, Bert Schule. **A simetria oculta do amor: porque o amor faz os relacionamentos darem certo**. 2011. p. 9

<sup>8</sup> HELLINGER, Bert Schule; Hovel, Gabriele ten. **Constelações Familiares. O reconhecimento das ordens do amor. Conversas sobre Emaranhamentos e Soluções**. 5.ed. Editora Cultrix, 2006. p. 26

<sup>9</sup> HELLINGER, Bert Schule. 2021. Áreas de aplicação. Disponível em: <<https://www.hellinger.com/pt/areas-de-aplicacao/area-juridica/>>. Acesso em: 07 de jun. de 2021.

### 3 A CONSTELAÇÃO ORGANIZACIONAL

Depois de um certo tempo percebeu-se a extensão da constelação para todos os sistemas, não apenas o familiar. Gunthard Weber é considerado um dos primeiros profissionais a olhar, trabalhar e aplicar a visão sistêmica de Hellinger nas empresas e organizações. O movimento de Weber em direção ao trabalho com empresas iniciou-se a partir de um convite de Hellinger.

Em 1998, ocorreu o primeiro congresso sobre as Constelações Organizacionais, que estabeleceu os parâmetros iniciais desse trabalho. A partir de então, o enfoque organizacional do trabalho sistêmico se expandiu pelo mundo.<sup>10</sup>

Em seu livro “Êxito na Vida, Êxito na Profissão: Como ambos podem ter sucesso juntos” Bert Hellinger diz:

No início, as Constelações Familiares se ocuparam principalmente das relações pessoais. Trouxeram à luz as ordens básicas do amor, segundo as quais nossos relacionamentos têm êxito ou fracassam. Quando comecei a investigar as leis do sucesso e do fracasso no trabalho e na profissão e cada vez mais nas empresas e nas organizações, veio à luz que estas seguem as mesmas ordens.<sup>11</sup>

Nas famílias, o que une as pessoas são os laços de sangue e o compartilhamento de uma história de antepassados em comum, que carregaram aquelas informações por muitas gerações. Assim, cada família é um sistema. Da mesma forma, as organizações são sistemas compostos por indivíduos que se agrupam por um objetivo em comum. Porém, pertencer a uma organização é uma escolha e é temporária, o que torna muito mais complexo estes sistemas.

Por meio de uma utilização habilidosa das Constelações Organizacionais, é possível descobrir dinâmicas ocultas que se encontram em funcionamento nas organizações.

Quando o responsável da empresa ou de um setor se propõe a olhar para o que atua em sua organização, aquilo que atua em um nível sistêmico se mostra e apresenta possibilidades de solução.

No artigo *Las constelaciones organizacionales: Una tecnología social del futuro*, Guillermo Echegaray<sup>12</sup> destaca que:

Contudo, o pensamento sistêmico nos ensinou a ver que o todo é mais que a soma de partes, que uma organização é uma entidade viva e, como tal, as dinâmicas do todo influenciam em e como os indivíduos a constituem.<sup>13</sup>

<sup>10</sup> GUNTARD, Weber. **O pioneiro na Constelação Organizacional**. Ipê Empresarial, 2021. Disponível em: <<https://ipeempresarial.com.br/2019/12/27/gunthard-weber-o-pioneiro-na-constelacao-organizacional/>>. Acesso em: 08 de jun. de 2021.

<sup>11</sup> HELLINGER, Bert Schule. **Êxito na Vida, Êxito na Profissão. Como ambos podem ter sucesso juntos**. 1.ed. Editora Atman, 2011. p. 5

<sup>12</sup> ECHEGARAY INDA, Guillermo. **Las constelaciones organizacionales: Una tecnología social del futuro**. 2012.

<sup>13</sup> **Tradução do original em espanhol:** Sin embargo, el pensamiento sistémico nos enseña a ver que el todo es más que la suma de partes, que una organización es una entidad viva y, como tal, las dinámicas del todo influyen en y por encima de los individuos que la constituyen

Ainda, no mesmo artigo<sup>14</sup>, escreve:

Ainda que o procedimento das constelações tenha algo de fascinante, o mais importante delas não está no próprio procedimento, mas sim nas compreensões profundas através das quais as constelações possibilitam. O mais importante das constelações não é como são feitas, mas sim aonde levam.<sup>15</sup>

Os princípios aplicados nas Constelações organizacionais apontam que uma organização estará viva e saudável quando cada um de seus membros têm igual direito a ter seu posto dentro do sistema, há uma ordem correta de posições dentro do sistema e, em qualquer troca, tem que haver um adequado equilíbrio entre dar e receber.

Sobre a ordem do pertencimento, no livro “Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmico Dinâmica”, de Klaus Grochwiak e Joachim Castella, os autores escrevem:

Assim, como nas famílias ninguém pode reivindicar um direito maior de ser membro do sistema, tampouco em organizações alguém pode reclamar para si um direito maior em relação ao outro, e ninguém pode negar a um outro esse direito de pertinência.<sup>16</sup>

Ainda, sobre a ordem do pertencimento, Guillermo Echegaray<sup>17</sup> escreve:

Em uma organização saudável todos seus membros são e se sentem reconhecidos pelo que são. E isto atem-se não somente aos membros atuais, mas também a todos aqueles que tenham contribuído com seu esforço ou tenham tido uma significação especial para o crescimento ou sobrevivência da organização.<sup>18</sup>

A hierarquia na Constelação Organizacional obedece ao tempo. Quem chega depois, mesmo que em um cargo mais alto, precisa respeitar quem estava antes. Se isso não acontece, como consequência, muitas vezes quem veio depois não adquire forças para continuar na empresa e acaba saindo.

Para Klaus Grochwiak e Joachim Castella:

Aqui é importante o novo aplicar a sua posição superior de gerência com uma atitude de respeito e honra em relação ao mais velho, para não violar o significado duplo irreduzível da prioridade para o sistema:

---

<sup>14</sup> ECHEGARAY INDA, Guillermo. **Las constelaciones organizacionales: Una tecnología social del futuro**. 2012.

<sup>15</sup> **Tradução do original em espanhol:** Aunque el procedimiento de las constelaciones tiene algo de fascinante, lo más importante de las mismas no está en dicho procedimiento sino en las comprensiones profundas a las que las constelaciones acceden. Lo más importante de las constelaciones no es cómo se hacen sino a dónde nos llevan.

<sup>16</sup> GROCHWIAK, Klaus; CASTELLA, Joachim. **Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmico Dinâmica**. 2011. P. 39

<sup>17</sup> ECHEGARAY INDA, Guillermo. **Las constelaciones organizacionales: Una tecnología social del futuro**. 2012.

<sup>18</sup> **Tradução do original em espanhol:** En una organización sana todos sus miembros son y se sienten reconocidos por lo que son. Y esto atañe no solo a los miembros actuales sino a todos aquellos que han contribuido con su esfuerzo o han tenido una significación especial para el crecimiento o supervivencia de la organización.

a prioridade baseada em pertinência e idade, por um lado, e a prioridade devido ao cargo, função e trabalho, por outro.<sup>19</sup>

Bert Hellinger escreve:

O lugar certo é pré-determinado. Não podemos escolhê-lo ou conquistá-lo. Não podemos cedê-lo nem o perder. Ele obedece a uma ordem superior, que designa a cada um o seu lugar, que o designa criativamente. É apenas nesse lugar que todos e cada um de nós ficamos em sintonia com esse poder criativo e instituidor de ordem - bem-sucedidos em sintonia com ele.<sup>20</sup>

Já a ordem do equilíbrio em uma empresa se mostra quando cada um dentro do seu posto contribui com seu trabalho e recebe da organização em uma troca contínua que pode ir crescendo com o passar do tempo.

Nos três casos, quando as ordens não são cumpridas, acontece os emaranhamentos, onde a energia deixa de fluir. Através da Constelação Organizacional é possível encontrar o que está atuando nas dificuldades.

Este recurso possui um potencial de trazer soluções claras e eficazes em um tempo surpreendentemente curto e com menor custo, se comparada com outros métodos utilizados e conhecidos.<sup>21</sup>

Para Guillermo Echegaray<sup>22</sup>:

O procedimento singular das constelações organizacionais permite um acesso à experiência real das organizações, que outras ferramentas não alcançam à vista da rápida evolução que as constelações podem prever, o importante papel que cumprirá no futuro.<sup>23</sup>

Esse olhar tem favorecido empresas em todo o mundo e tem trazido uma visão integradora das empresas e suas dificuldades. É um método que pode ser utilizado em empresas de todos os tamanhos, não encontrando limitações seja na sua aplicação em empresas familiares ou de grande porte.<sup>24</sup>

As colocações se prestam de modo especial para empresas familiares porque podem indicar que a solução de um problema depende mais da família dos proprietários ou dos executivos da empresa ou se existe a necessidade de mudanças em ambas as áreas.

Com isso, conclui-se que a Organização Organizacional vem fazendo um papel muito importante dentro de empresas e organizações de forma eficiente. Como afirma Jan Jacob Stam, diretor do Instituto Bert Hellinger, “o trabalho com

<sup>19</sup> GROCHWIAK, Klaus; CASTELLA, Joachim. **Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmica Dinâmica**. 2011. P. 39

<sup>20</sup> HELLINGER, Bert Schule. **Leis Sistêmicas na Assessoria Empresarial**. 2011. p. 55

<sup>21</sup> BOEING, Vera L. **CONSTELAÇÕES ORGANIZACIONAIS e SUCESSO PROFISSIONAL**. 2014.

<sup>22</sup> ECHEGARAY INDA, Guillermo. **Las constelaciones organizacionales: Una tecnología social del futuro**. 2012.

<sup>23</sup> **Tradução do original em espanhol**: El procedimiento singular de las constelaciones organizacionales permite un acceso a la experiencia real de las organizaciones que otras herramientas no alcanzan. A la vista del rápido desarrollo de las constelaciones se puede prever el importante papel que cumplirán en el futuro.

<sup>24</sup> IPE EMPRESARIAL. **Como a Constelação organizacional pode impulsionar sua empresa. Disponível**. 2019. Disponível em: < <https://ipeempresarial.com.br/2019/11/01/como-a-constelacao-organizacional-pode-impulsionar-sua-empresa/>> Acesso em: 21 maio, 2021.



Constelações Sistêmicas não mudará o mundo, mas pode produzir a pequena diferença que faz a diferença”.<sup>25</sup>

#### 4 RESOLUÇÃO DE CONFLITOS EM EMPRESAS FAMILIARES

A iniciativa empresarial familiar no Brasil é uma das principais forças da economia brasileira. Segundo dados do Sebrae, representam mais de 90% dos negócios do Brasil.<sup>26</sup>

Sua indiscutível relevância no panorama econômico global, no entanto, apresenta características particulares que merecem especial atenção.

O comprometimento em torno de objetivos comuns, a coesão conferida pelo compartilhamento de valores familiares e a vontade de perpetuar o que foi construído com muito sacrifício conferem nítida vantagem às empresas cujo controle é familiar.

Por outro lado, elas também podem se revelar fonte de graves conflitos, de modo que cerca de 70% das empresas não resistem à segunda geração.<sup>27</sup>

Entre os principais desafios, cabe destacar os efeitos da sobreposição das dimensões família e empresa, a dificuldade de separar as ações familiares das decisões empresariais e a supervalorização das relações afetivas.

Verifica-se que as empresas estão vinculadas a eventos da própria família e que, nas empresas, é dada a continuidade a algo que precisa ser colocado em ordem na própria família.

Esses fatores, entre outros, podem contribuir para que as chances de sobrevivência das empresas familiares diminuam a cada nova geração.

De acordo com Gonçalves:

[...]deve ser lembrado que a família é um pequeno grupo social, no qual são desenvolvidos os sentimentos mais fortes que possam marcar um ser humano: amores e ódios; as empatias e as repugnâncias criadas em aparente subjetividade; a proximidade e a rejeição; a proteção castradora e a indiferença; e, muito especialmente, a inveja. Esse mundo familiar, povoado por forças ocultas e alguns fantasmas, pode ser transferido para o mundo da empresa, quando inevitavelmente os resultados serão lamentáveis. Do encontro entre as duas esferas, a do privado (a família) e a do público (a empresa), surgem algumas relações que são particularmente perigosas: entre irmãos e/ou primos, no momento da sucessão; entre sogro e genro...[...]<sup>28</sup>

<sup>25</sup> MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Divisão de Enfermagem do HU-UFGD premia colaboradores e promove mentoria organizacional.** 2021.

Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hu-ufgd/comunicacao/noticias/divisao-de-enfermagem-do-hu-ufgd-premia-colaboradores-e-promove-mentoria-organizacional#:~:text=Muitas%20vezes%20o%20conflito%20mais,diferen%C3%A7a%20que%20faz%20a%20diferen%C3%A7a%E2%80%9D.>> Acesso em: 14 maio, 2021.

<sup>26</sup> IPE EMPRESARIAL. **A empresa familiar pelo olhar da constelação organizacional.** 2019.

Disponível em: <https://ipeempresarial.com.br/2019/11/01/a-empresa-familiar-pelo-olhar-da-constelacao-organizacional/>> Acesso em: 13 maio, 2021.

<sup>27</sup> SEBRAE. **Os desafios da empresa familiar: gestão e sucessão.** 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/os-desafios-da-empresa-familiar-gestao-e-sucessao.fae9eabb60719510VqnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 17 maio, 2021.

<sup>28</sup> GONÇALVES, J. S. R. C. As empresas familiares no Brasil. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 7-12, jan./mar. 2000.

Muitas vezes dificuldades percebidas na empresa tem origem na história pessoal do empresário, como descrevem os autores Klaus Grochwiak e Joachim Castella no livro “Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmico Dinâmica”:

O que vocês puderam ver aqui são talvez as principais experiências de aprendizado: por um lado, a força com a qual a problemática familiar influi na área profissional. Isso é muito típico em empresas de pequeno porte, é o que eu pude constatar. Quanto maior o grupo, maior fica a sua dinâmica própria. Em pequenas empresas, no entanto, o emaranhamento individual do chefe, do fundador é a dinâmica principal que age sobre o sistema. Isso é um aspecto.<sup>29</sup>

Ao realizar consultoria de empresas familiares é possível identificar dois grandes problemas padrão: em primeiro lugar a transferência de conflitos familiares para o contexto empresarial e, em segundo lugar, a mudança de gerações:

Como a troca de gerações para uma empresa familiar frequentemente é um processo que passa, muitas vezes, por muitos anos representando para todos um grande peso emocional, podendo até levar a empresa a uma pesada crise econômica, uma consultoria empresarial sistêmico-dinâmica parece ser o instrumento principal para uma consultoria nesse âmbito de problemas para empresas de médio porte na fase de transição.<sup>30</sup>

Nestes casos, trabalhar com as Constelações Organizacionais pode ser de grande ajuda para o esclarecimento do que atua de forma oculta no funcionamento da organização.

No livro de “Leis Sistêmicas na Assessoria Empresarial”, Bert Hellinger escreve:

Assim, o olhar se volta, primeiramente, para trás, para algo que entrou em desordem no passado. Quando isso vem à tona, revela-se se existe a possibilidade de colocá-lo novamente em ordem e se o empresário também está pronto e é capaz. Se o empresário ainda dispõe de tempo, ou se este já passou. Revela-se, também, se existem outras possibilidades, por exemplo, a de uma nova empresa, talvez até mesmo com novos funcionários e um novo produto. Aqui, o olhar se volta para o futuro. O passado pode ficar para trás e nos tornamos livres dos fardos antigos.<sup>31</sup>

No nível das empresas, são feitas violações contra a hierarquia de diversas maneiras, com consequências profundas para o seu sucesso. Em muitos casos percebe-se que os movimentos de sucesso e fracasso podem estar conectados com acontecimentos de fundo sistêmico.

---

<sup>29</sup> GROCHWIAK, Klaus; CASTELLA, Joachim. **Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmico Dinâmica**. 2011. P. 144.

<sup>30</sup> GROCHWIAK, Klaus; CASTELLA, Joachim. **Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmico Dinâmica**. 2011. P. 149.

<sup>31</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 12.

Bert Hellinger escreve:

Quando o pai do empresário assume uma tarefa importante na empresa, sua função permanece subordinada à função primeira do fundador. Embora o pai assuma o primeiro lugar na família, ele o cede ao fundador na empresa. Evita-se um conflito entre os sistemas quando as diferentes hierarquias são reconhecidas e respeitadas nos dois.<sup>32</sup>

Diante desse cenário, surgem disputas judiciais entre sócios parentes, desgastando as relações familiares. O enfrentamento de uma batalha judicial pode acarretar inúmeras cicatrizes tanto na empresa quanto no seio familiar e causar um rompimento brutal na confiança.

Assim, fica claro que o Poder Judiciário não é o melhor caminho para resolver conflitos que envolvam as empresas familiares, uma vez que a sentença judicial quase sempre gera inconformismos e frequentemente desagrade a ambas as partes.

Busca-se meios alternativos para que as empresas resolvam seus conflitos de forma consensual, objetivando os interesses empresariais, bem como os familiares, uma vez que estes são para sempre.

À medida que o Poder Judiciário se mostra incapaz de resolver tais conflitos, é natural que surjam outros instrumentos extrajudiciais, que são capazes de solucionar rapidamente o problema.

No artigo “Direito Sistêmico é uma luz no campo dos meios adequados de solução de conflitos”, Sami Storch, primeiro juiz brasileiro a usar as constelações para resolução de conflitos em processos judiciais, destaca que:

Há tempos se observa a incapacidade do Poder Judiciário de processar e julgar a quantidade de ações que lhe são apresentadas. A estrutura de pessoal e de material existente não é suficiente. Por outro lado, já é reconhecida no meio jurídico e na sociedade a necessidade de novos métodos de tratamento dos conflitos. Esses meios devem permitir não apenas uma decisão judicial que estabeleça como deve ser a solução para cada conflito — dizendo às partes quais os respectivos direitos e obrigações —, mas também dar paz aos envolvidos, permitindo que eles mantenham um bom relacionamento futuro e, inclusive, tratem de forma amigável outras questões que se apresentem.<sup>33</sup>

Faz-se necessário a procura por uma cultura mais pacificadora, objetivando os interesses empresariais juntamente com os familiares. A transposição da ciência dos relacionamentos de Bert Hellinger para o judiciário permite um novo instrumento eficaz de solução de conflitos.

A partir dessa ideia que o próprio juiz Sami Storch cunhou o termo “Direito Sistêmico”, que deve ser entendido como a aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger, ao campo do Direito, como método de resolução de conflitos, se constituindo, portanto, “em um novo paradigma para a ciência jurídica, trazendo

---

<sup>32</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 57

<sup>33</sup> STORCH, Sami. **Direito sistêmico é uma luz no campo dos meios adequados de solução de conflitos**. 2018. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2018-jun-20/sami-storch-direito-sistemico-e-uma-luz-solucao-conflitos>>. Acesso em: 17 abril, 2021.

uma nova forma de perceber os vínculos entre os indivíduos e grupos tutelados pelo Direito”.<sup>34</sup>

O Direito Sistêmico [...] tem por escopo conciliar, profunda e definitivamente, as partes, em nível anímico, mediante o conhecimento e a compreensão das causas ocultas geradoras das desavenças, resultando daí paz e equilíbrio para os sistemas envolvidos.<sup>35</sup>

Nesse particular, esta ferramenta é um grande diferencial para empresas que desejam obter uma visão completa de tudo que está no campo da sua organização. Ou seja, nas empresas familiares, esta ferramenta encontra uma de suas grandes funções: auxiliar no diagnóstico de problemas empresariais e na busca de soluções possíveis considerando de forma ampla as variáveis sistêmicas que atuam na rotina da empresa.

A intenção da utilização da técnica criada pelo psicólogo alemão Bert Hellinger no Judiciário é buscar esclarecer para as partes o que há por trás do conflito que gerou o processo judicial.

Segundo Bert Hellinger, a violação da hierarquia é o principal motivo da ruína em diversa áreas:

Quando vários irmãos assumem juntos a empresa de seus pais, é válida entre eles a sequência da ordem dos irmãos. Ou seja, o primeiro filho, seja ele homem ou mulher, assume a primeira posição e, assim, o papel de líder. Os outros o seguem de acordo com o lugar que lhes cabe na ordem dos irmãos.<sup>36</sup>

Verifica-se que o tratamento específico de conflitos de empresas familiares deve ser abordado com ferramentas eficazes que contribuam para a resolução dos problemas internos da empresa, pois segundo Bert Hellinger, “não é possível dominar uma empresa sem conhecer as leis dos relacionamentos na família e a maneira como elas atuam em toda nossa vida.”<sup>37</sup>

Entre as múltiplas vantagens que oferece a Constelação Organizacional se encontram:

- I. Nova maneira de diagnosticar situações (internas e externas) a uma organização;
- II. Soluções por vezes mais rápidas e efetivas;
- III. Olhar total sobre o sistema (Empresa, clientes internos, clientes externos, fornecedores, mercado, tributação, Estado, etc);
- IV. Verificar formas de manifestação da ordem na Empresa – como se estabelece e como se mantém;

<sup>34</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 43-44.

<sup>35</sup> ROSA, Amilton Plácido da. **Direito Sistêmico e Constelação Familiar**. Carta Forense, 2016. Disponível em: <<http://www.carteforense.com.br/conteudo/entrevistas/direito-sistemico-e-constelacao-familiar/16914>>. Acesso em: 19 abril, 2021.

<sup>36</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 61

<sup>37</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 77

- V. Foco nas soluções;
- VI. Olhar sobre os vínculos e relações que impactam na “funcionalidade” do sistema;
- VII. Análise da interação entre os elementos do sistema;
- VIII. Utilização de pouca informação descritiva e redução da complexidade;
- IX. Procura-se pelo equilíbrio do sistema, testando os efeitos de ações possíveis e proporcionando ao cliente insights sobre as estratégias a tomar sobre a sua questão;
- X. Diversas possibilidades de aplicação e auxílio na tomada de decisões;
- XI. Percepção, localização e reconhecimento dos obstáculos existentes e possíveis no desenvolvimento de projetos e implementações;
- XII. Melhoria nas formas de comunicação entre equipes e elementos da Organização (internos e externos);
- XIII. Ampliação da consciência e intuição;
- XIV. Desenvolvimento e movimentação a partir do reconhecimento da Ordem dentro da organização e congruência com os parâmetros desta;
- XV. Visão ampliada sobre a organização, mercado, e órgãos reguladores;
- XVI. Direções e possibilidades para líderes e gestores;
- XVII.** Forma de honrar e reconhecer a história e fundador do negócio, organização. <sup>38</sup>

Assim, a Constelação Organizacional oferece às empresas os recursos necessários para fazer frente a novos conflitos, mediante uma via mais rápida, econômica, pacífica e se apresentam como um método que permite corrigir uma falha e dar uma solução definitiva para o conflito.

É dessa forma que a prática auxilia a melhorar a qualidade dos relacionamentos, porquanto as pessoas envolvidas aprendem a lidar melhor com seus conflitos internos, e com isso, a proporcionar um ambiente empresarial e familiar mais saudável para o crescimento e desenvolvimento de todos.

A partir desse cenário desafiador é que se deve olhar a Resolução n° 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que nasceu da premissa de que cabe ao Judiciário estabelecer uma política pública de tratamento apropriado aos conflitos de interesses resolvidos no seu âmbito.

#### 4.1 A NOVA VISÃO DE JUSTIÇA NO BRASIL

Em 29 de novembro de 2010, visando, entre outros objetivos, a pacificação social e considerando que o direito de acesso à justiça não se encontra limitado à vertente formal dos órgãos do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n° 125 que instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento dos interesses, tendente a assegurar a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados à sua natureza e peculiaridade.

A resolução surgiu “ante a necessidade de organizar e uniformizar os serviços de conciliação, mediação e outros métodos consensuais de solução de conflitos”, que estavam se expandindo cada vez mais pelo Brasil.<sup>39</sup>

<sup>38</sup>SCHUBERT, René. MOVIMENTO SISTÊMICO. **Breve Síntese e Histórico: Constelações Organizacionais**. 2020. Disponível em: < <https://www.movimentosistemico.com/post/breve-s%C3%ADntese-e-hist%C3%B3rico-constela%C3%A7%C3%B5es-organizacionais>> Acesso em: 12 abril, 2021.

<sup>39</sup>VIEIRA, Adhara Campos. **A constelação sistêmica no Judiciário**. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2018. p. 57.

Cinco anos depois essa ideia restou confirmada no artigo 3º do Código de Processo Civil, que dispõe: “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”.

A solução consensual de conflitos foi incluída no Código de Processo Civil, o que tornou a conciliação etapa processual obrigatória. No mesmo ano, foi aprovada a chamada Lei da Mediação, disciplinando a técnica como forma de solução de conflitos.<sup>40</sup>

A conciliação no âmbito judicial já se encontrava instituída há bastante tempo na legislação brasileira, e é largamente aplicada nas causas cíveis em geral e, com mais ênfase, naquelas relativas à Vara de Família e nas de menor complexidade, sujeitas ao rito previsto na Lei nº 9.099/95.

Porém, outros métodos se fazem necessários para desafogar os tribunais e resolver os conflitos de forma consensual.<sup>41</sup>

A mediação, a conciliação e a constelação familiar, são meios de resolução de conflitos acolhidos e estimulados pelo CNJ, e demonstram que a forma de exercer e ver o direito se mostra muito diferente da que se tinha no código de processo civil anterior.

É interessante notar que essa Resolução:

[...]reflete os esforços para mudar o perfil com que o Poder Judiciário se apresenta. Não apenas de forma mais ágil e como solucionador de conflitos, mas principalmente como um centro de soluções efetivas do ponto de vista do jurisdicionado.<sup>42</sup>

Em vista disso, a Resolução trouxe essa possibilidade de tratativa, por onde é possível articular e consolidar uma postura sistêmica do construtor do Direito, a partir da incorporação das leis sistêmicas de Bert Hellinger em sua prática profissional. Junto a isso está atrelada aos participantes a percepção de um judiciário mais humanizado e preocupado com a condição emocional da história de vida de cada um dos integrantes.

Para a juíza auxiliar da Corregedoria do CNJ, Sandra Silvestre, a Constelação Familiar e outras práticas sistêmicas tornaram-se poderoso instrumento de pacificação social. “O sistema judicial brasileiro cada vez mais avança para um sistema de múltiplas portas, fazendo que o cidadão possa ter acesso à Justiça por diferentes meios e mecanismos”.<sup>43</sup>

<sup>40</sup> \_\_\_\_\_. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Constelação familiar ajuda a humanizar práticas de conciliação no judiciário**. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/constelacao-familiar-ajuda-humanizar-praticas-de-conciliacao-no-judiciario2/#:~:text=A%20medida%20est%C3%A1%20em%20conformidade,de%20concilia%C3%A7%C3%A3o%20em%20v%C3%A1rios%20estados>. Acesso em: 11 maio, 2021.

<sup>41</sup> STORCH, Sami. Direito Sistêmico: A resolução de conflitos por meio da abordagem sistêmica fenomenológica das constelações familiares. **Revista Unicorp**. 2020.

<sup>42</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 47-48.

<sup>43</sup> \_\_\_\_\_. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Constelação familiar no firmamento da justiça em 16 estados e no DF**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/constelacao-familiar-no-firmamento-da-justica-em-16-estados-e-no-df/>. Acesso em: 09 maio, 2021.

Segundo Sami Storch, juiz que introduziu as Constelações no judiciário brasileiro

As técnicas aplicadas vêm auxiliando na efetivação de conciliações verdadeiras entre as partes. Durante e após o trabalho com constelações, os participantes têm demonstrado boa absorção dos assuntos tratados, um maior respeito e consideração em relação à outra parte envolvida, além da vontade de conciliar – o que se comprova também com os resultados das audiências de conciliação realizadas semanas depois (os índices de acordos superam os 90%) e com os relatos das partes e dos advogados.<sup>44</sup>

Ainda, menciona que as leis sistêmicas vêm sendo observadas nos mais diversos tipos de relações

Diversas outras leis sistêmicas vêm sendo observadas nos mais diversos tipos de relações, e as experiências com as constelações mostram resultados impressionantes não apenas no tratamento de questões familiares e de sucessão, mas também criminais e empresariais.[...]<sup>45</sup>

Cada vez mais, as partes buscam formas consensuais de resolução de conflitos. Os meios consensuais de solução de conflitos disponíveis em todo Poder Judiciário brasileiro, como instituído pelo Conselho Nacional de Justiça na Resolução nº 125 e pelo CPC, têm contribuído para essa mudança social. Além da redução das demandas judiciais, contribuem para a mudança de comportamento que propicia a pacificação e o encontro de uma solução mais adequada aos conflitos, podendo amoldar-se aos interesses e peculiaridades restritas às partes envolvidas.

---

<sup>44</sup> STORCH, Sami. Direito Sistêmico: A resolução de conflitos por meio da abordagem sistêmica fenomenológica das constelações familiares. **Revista Unicorp**. 2020.

<sup>45</sup> STORCH, Sami. Direito Sistêmico: A resolução de conflitos por meio da abordagem sistêmica fenomenológica das constelações familiares. **Revista Unicorp**. 2020.

## 5 A DINÂMICA DAS CONSTELAÇÕES ORGANIZACIONAIS

Após entender os principais conceitos que permeiam a técnica das Constelações, é possível demonstrar como elas são realizadas. De maneira breve, a prática das vivências é realizada da seguinte forma: são escolhidos aleatoriamente do grupo dois representantes, um dos quais, geralmente uma mulher, representa a empresa ou a profissão e o outro representa o empresário ou a pessoa que exerce a profissão. Ambos os representantes possuem pouca ou nenhuma informação sobre a empresa ou a profissão, - bem como sobre a pessoa que constela.

Os representantes agem como ferramentas parciais que refletem padrões de interação do sistema. Além de representantes para a empresa e para o empresário, tem se mostrado útil constelar as metas de uma empresa, suas dívidas e outros fatores não-pessoais.<sup>46</sup>

Bert Hellinger explica que:

Após alguns instantes, os representantes são capturados por um movimento que não provém de sua imaginação nem de uma intenção pessoal. Como que guiados por uma mão invisível, movem-se de maneira a representar um drama diante dos participantes e da pessoa em questão. Algo oculto vem à tona. Em pouquíssimo tempo, a constelação explicita aquilo do que se trata realmente. Ao mesmo tempo, indica uma solução que ainda está por vir para garantir o sucesso no futuro e evitar o fracasso.<sup>47</sup>

A partir da colocação dos representantes, acessa-se um campo de energia que mostra onde se encontram as dinâmicas ocultas naquele sistema. O representante se conecta ao que ele representa e passa a perceber no corpo sensações e sentimentos vinculados ao elemento e os compartilha com o facilitador. A constelação segue com o movimento dos representantes e o facilitador observa as relações entre eles na busca de uma posição de maior entendimento e força para o cliente e o sistema.

Os autores no Livro Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal escrevem:

O que há de extraordinário nas constelações familiares é primeiramente o próprio método. É singular e fascinante observar, quando um cliente coloca em cena pessoas estranhas para representar seus familiares em suas relações recíprocas, como essas pessoas, sem prévias informações, vivenciam sentimentos e usam palavras semelhantes às deles e, eventualmente, até mesmo reproduzem os seus sintomas.<sup>48</sup>

<sup>46</sup> GROCHWIAK, Klaus; CASTELLA, Joachim. **Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmico Dinâmica**. 2011. P. 43.

<sup>47</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 09-10.

<sup>48</sup> OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal**. 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018. p. 24.



Com isso, vêm à tona as dinâmicas ocultas no sistema do cliente que lhe causam os transtornos, mesmo que relativas a fatos ocorridos em gerações passadas, e pode-se propor frases e movimentos que desfaçam os emaranhamentos, restabelecendo-se a ordem, unindo os que antes foram separados e proporcionando paz a todos os membros da família.

No livro “Constelações Organizacionais, consultoria organizacional sistêmico-dinâmica”, os autores escrevem:

Os princípios de cunho predominantemente administrativo, jurídico e tributário muitas vezes não cumprem o seu objetivo, uma vez que não visualizam suficientemente o componente psicológico e sistêmico, nem possuem instrumentos que possam levar a soluções. Somente depois de esclarecida a base sistêmica, o caminho fica liberado para procurar um bom modelo jurídico e tributário. Os princípios de consultoria não se excluem mutuamente, mas se complementam em uma sequência atemporal.

A Constelação é, portanto, um trabalho de reordenamento e liberação, na qual o constelador precisa identificar as dinâmicas de emaranhamentos, isto é, verificar onde está o conflito, a fim de solucioná-lo e facilitar as interações humanas.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> VIEIRA, Adhara Campos. **A constelação sistêmica no Judiciário**. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2018. p. 99.

## 4 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo demonstrar os benefícios trazidos pela Constelação Organizacional, os quais contribuem para a resolução de conflitos, com foco nas empresas familiares. Foram observados aspectos básicos para entender que a constelação é o método mais indicado para dirimir conflitos e proporcionar a melhor forma de enfrentamento perante o litígio de forma que garanta a continuidade e o crescimento dos negócios.

No primeiro tópico, buscou-se discorrer acerca da origem das Constelações Familiares, a qual é um método multidisciplinar que indaga sobre as relações não aparentes que vinculam as pessoas ao seu sistema familiar e consiste na colocação de cada membro da família em seu devido lugar.

Foram observadas as três ordens sistêmicas responsáveis por reger a vida e todos os relacionamentos, quais sejam, o pertencimento, equilíbrio e hierarquia.

No segundo tópico, abordou-se a transposição do trabalho de Bert Hellinger para empresas familiares, dando origem as Constelações Organizacionais, que possuem aplicação específica das mesmas ordens sistêmicas.

Mostrou-se que, através da Constelação Organizacional, é possível encontrar o que está atuando nas dificuldades e que este recurso possui um potencial de trazer soluções claras e eficazes em um tempo surpreendentemente curto e com menor custo, se comparada com outros métodos utilizados e conhecidos

No terceiro tópico foi observada a importância da empresa familiar no Brasil e suas peculiaridades, chegando à conclusão de que muitas vezes as dificuldades percebidas na empresa têm origem na história pessoal do empresário.

A partir disso, surgem as disputas judiciais entre sócios parentes, desgastando as relações familiares, fazendo-se necessária a procura por uma cultura mais pacificadora, objetivando os interesses empresariais juntamente com os familiares. A transposição da ciência dos relacionamentos de Bert Hellinger para o judiciário permite um novo instrumento eficaz de solução de conflitos.

O Poder Judiciário não se apresenta como a melhor solução para muitas modalidades de desavenças. As relações processuais vão além da citação e do princípio da ampla defesa, são regidas por seres humanos, que se encontram emaranhados. Com a evolução do direito, novas formas de pacificação são construídas. A implementação da técnica no judiciário possibilita uma nova visão da Justiça sobre as dinâmicas dos relacionamentos

Diante dos conflitos existentes é preciso entender o real motivo que vem afligindo o sistema, e para isso se faz necessário a aplicação de métodos consensuais para resolução, sendo que hoje encontra-se regulamentado pela Resolução 125/2010 do CNJ. Além disso, o CNJ tem constantemente afirmado a compatibilidade das Constelações com a atual ordem jurídica brasileira e com a referida Resolução.

Ressaltou-se as previsões dispostas na Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça, que criou as normas e diretrizes de solução consensual de conflitos no âmbito do Poder Judiciário e o Código de Processo Civil, que estabeleceu o fundamento jurídico das Constelações em seu artigo 3º, §3º, que

dispõe: “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”.

É nesse contexto que surge a proposta de trazer ao Judiciário a técnica psicoterapêutica pensada por Bert Hellinger. Além disso, foi apresentada como se realiza a dinâmica, isto é, a aplicação dessa técnica no âmbito do Judiciário por meio das representações.

Vale ressaltar a relevância da aplicação dessa sistêmica dentro do judiciário, uma vez que, será um grande progresso na resolução das demandas que por ora, levariam tempo, e no final não haveria um resultado tão satisfatório.

Por todo exposto, conclui-se pela possibilidade de aplicabilidade das Constelações sistêmicas no âmbito do Poder Judiciário para resolução consensual dos conflitos, a fim de que se institua uma justiça mais humana, célere e efetiva e, conseqüentemente, diminua o número de processos judiciais em curso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOEING, Vera L. **CONSTELAÇÕES ORGANIZACIONAIS e SUCESSO PROFISSIONAL**. 2014.

\_\_\_\_\_. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Constelação familiar ajuda a humanizar práticas de conciliação no judiciário**. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/constelacao-familiar-ajuda-humanizar-praticas-de-conciliacao-no-judiciario2/#:~:text=A%20medida%20est%C3%A1%20em%20conformidade,de%20concilia%C3%A7%C3%A3o%20em%20v%C3%A1rios%20estados.> Acesso em: 11 maio, 2021.

<sup>1</sup>\_\_\_\_\_. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Constelação familiar no firmamento da justiça em 16 estado e no DF**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/constelacao-familiar-no-firmamento-da-justica-em-16-estados-e-no-df/>. Acesso em: 09 maio, 2021.

ECHEGARAY INDA, Guillermo. **Las constelaciones organizacionales: Una tecnología social del futuro**. 2012.

GONÇALVES, J. S. R. C. As empresas familiares no Brasil. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, jan./mar. 2000

GUNTARD, Weber. **O pioneiro na Constelação Organizacional**. Ipê Empresarial, 2021. Disponível em: <https://ipeempresarial.com.br/2019/12/27/gunthard-weber-o-pioneiro-na-constelacao-organizacional/>. Acesso em: 08 de jun. de 2021.

GROCHWIAK, Klaus; CASTELLA, Joachim. **Constelações Organizacionais - Consultoria Organizacional Sistêmico Dinâmica**. 2011. P. 39

HELLINGER, Bert; Hovel, Gabriele ten. **Constelações Familiares. O reconhecimento das ordens do amor. Conversas sobre Emaranhamentos e Soluções**. 5.ed. Editora Cultrix, 2006.

HELLIGER Bert. **A simetria oculta do amor: porque o amor faz os relacionamentos darem certo**. 2020.

HELLINGER SCHULE. Hellinger, 2021. **Áreas de aplicação**. Disponível em: <https://www.hellinger.com/pt/areas-de-aplicacao/area-juridica/>. Acesso em: 07 de jun. de 2021.

HELLINGER SCHULE. Hellinger, 2021. **Constelação familiar**. Disponível em: <https://www.hellinger.com/pt/constelacao-familiar/>. Acesso em: 07 de jun. de 2021.

HELLINGER, Bert. **Êxito na Vida, Êxito na Profissão. Como ambos podem ter sucesso juntos.** 1.ed. Editora Atman, 2011.

IPE EMPRESARIAL. **Como a Constelação organizacional pode impulsionar sua empresa. Disponível.** 2019. Disponível em: <<https://ipeempresarial.com.br/2019/11/01/como-a-constelacao-organizacional-pode-impulsionar-sua-empresa/>> Acesso em: 21 maio, 2021.

IPE EMPRESARIAL. **A empresa familiar pelo olhar da constelação organizacional.** 2019. Disponível em: <<https://ipeempresarial.com.br/2019/11/01/a-empresa-familiar-pelo-olhar-da-constelacao-organizacional/>> Acesso em: 13 maio, 2021.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Divisão de Enfermagem do HU-UFGD premia colaboradores e promove mentoria organizacional.** 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hu-ufgd/comunicacao/noticias/divisao-de-enfermagem-do-hu-ufgd-premia-colaboradores-e-promove-mentoria-organizacional#:~:text=Muitas%20vezes%20o%20conflito%20mais,diferen%C3%A7a%20que%20faz%20a%20diferen%C3%A7a%E2%80%9D.>> Acesso em: 14 maio, 2021.

OLDONI, Fabiano; LIPPMANN, Márcia Sarubbi; GIRARDI, Maria Fernanda Gugelmin. **Direito sistêmico: aplicação das leis sistêmicas de Bert Hellinger ao Direito de Família e ao Direito Penal.** 2.ed. Joinville: Manuscritos Editora, 2018

ROSA, Amilton Plácido da. **Direito Sistêmico e Constelação Familiar.** Carta Forense, 2016. Disponível em: <<http://www.cartaforense.com.br/conteudo/entrevistas/direito-sistemico-e-constelacao-familiar/16914>>. Acesso em: 14 maio, 2021.

SCHUBERT, René. MOVIMENTO SISTÊMICO. **Breve Síntese e Histórico: Constelações Organizacionais.** 2020. Disponível em: <<https://www.movimentosistemico.com/post/breve-s%C3%ADntese-e-hist%C3%B3rico-constela%C3%A7%C3%B5es-organizacionais>> Acesso em: 12 abril, 2021.

SEBRAE. **Os desafios da empresa familiar: gestão e sucessão.** 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/os-desafios-da-empresa-familiar-gestao-e-sucessao.fae9eabb60719510VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 17 maio, 2021.

STORCH, Sami. **Direito Sistêmico: A resolução de conflitos por meio da abordagem sistêmica fenomenológica das constelações familiares. Revista Unicorp.** 2020.

STORCH, Sami. **Direito sistêmico é uma luz no campo dos meios adequados de solução de conflitos.** 2018. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2018-jun-20/sami-storch-direito-sistemico-e-uma-luz-solucao-conflitos>>. Acesso em: 17 abril, 2021.

VIEIRA, Adhara Campos. **A constelação sistêmica no Judiciário.** Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2018. p. 57.



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul  
Pró-Reitoria de Graduação  
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar  
Porto Alegre - RS - Brasil  
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564  
E-mail: [prograd@pucrs.br](mailto:prograd@pucrs.br)  
Site: [www.pucrs.br](http://www.pucrs.br)