

FUNDAÇÃO DE ENSINO “EURÍPIDES SOARES DA ROCHA”  
CENTRO UNIVERSITÁRIO EURÍPIDES DE MARÍLIA – UNIVEM  
CURSO DE DIREITO

**ANDRÉ HORTA SEABRA MURTA**

**A APLICABILIDADE DO PRINCÍPIO DA IMPARCIALIDADE NA  
MEDIÇÃO**

MARÍLIA  
2017

ANDRÉ HORTA SEABRA MURTA

A APLICABILIDADE DO PRINCÍPIO DA IMPARCIALIDADE NA MEDIAÇÃO

Monografia apresentada ao curso de Direito da Fundação de Ensino “Eurípides Soares da Rocha”, mantenedora do Centro Universitário Eurípides de Marília – UNIVEM, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Luciano Henrique Diniz Ramires.

MARÍLIA  
2017

Murta, André Horta Seabra

A aplicabilidade do princípio da imparcialidade na mediação/  
André Horta Seabra Murta. – Marília: UNIVEM, 2017.  
54f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em 2017) – Curso de  
Direito da Fundação de Ensino “Eurípides Soares da Rocha”, Mante-  
nedora do Centro Universitário Eurípides de Marília – UNIVEM, Ma-  
rília, 2017.

1. Mediação. 2. Conflito. 3. Princípio da Imparcialidade. 4 Solução  
Pacífica.

CDD: 341.4618



FUNDAÇÃO DE ENSINO "EURÍPIDES SOARES DA ROCHA"

MANTENEDORA DO CENTRO UNIVERSITÁRIO EURÍPIDES DE MARÍLIA – UNIVEM

Curso de Direito

**André Horta Seabra Murta**

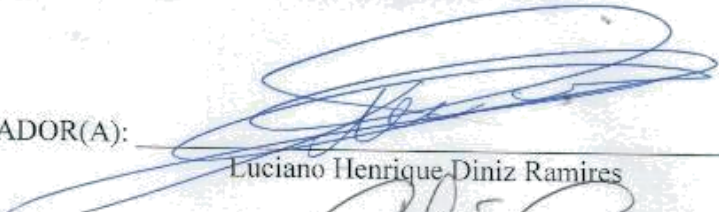
RA: 53001-8

A aplicabilidade do princípio da imparcialidade na mediação

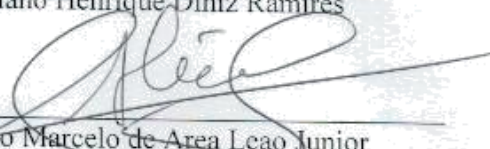
Banca examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso apresentada ao Programa de Graduação em Direito da UNIVEM, F.E.E.S.R, para obtenção do Título de Bacharel em Direito.

Nota: 100

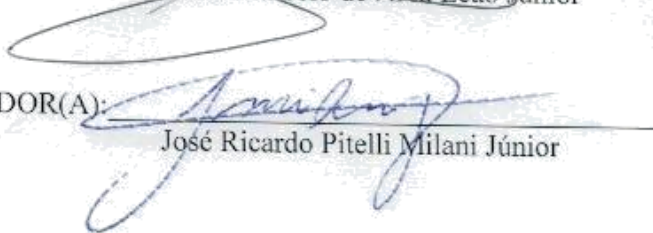
ORIENTADOR(A):

  
Luciano Henrique Diniz Ramires

1º EXAMINADOR(A):

  
Teofilo Marcelo de Azevedo Leao Junior

2º EXAMINADOR(A):

  
José Ricardo Pitelli Milani Júnior

Marília, 28 de novembro de 2017.

Dedico este trabalho à minha família que sempre me apoiou e principalmente à minha mãe pelos ensinamentos que me nortearam neste trabalho.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. Luciano Henrique Diniz Ramires, pela sabedoria com que me guiou nesta trajetória.

Aos meus amigos próximo pelo apoio.

Agradeço a Deus, por me capacitar nesse momento.

E à minha família que sempre esteve ao meu lado nos momentos mais difíceis e que me guiaram para que pudesse vencer este desafio

*“Viver é frágil. Existir é forte”.*

(Roberta Maria Horta Seabra)

MURTA, André Horta Seabra. **A aplicabilidade do princípio da imparcialidade na mediação.** 2017. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso. (Bacharelado em Direito) - Centro Universitário Eurípides de Marília, Fundação de Ensino “Eurípides Soares da Rocha”, Marília, 2017.

## **RESUMO**

O presente trabalho visa expor algumas reflexões sobre o processo de mediação, ressaltando a importância de sua efetiva observação enquanto mecanismo complementar para a substituição da Cultura do Litígio pela Cultura da Pacificação Social. A atenção estará especialmente focada sobre a aplicabilidade prática do Princípio da Imparcialidade, previsto na Lei 13.140/2015, contidos no artigo 2º, em seus incisos, que constituem matéria de suma importância para um correto enquadramento da atividade ética do mediador. Com esta finalidade, serão discorridos alguns conceitos advindos da psicologia social e da teoria da mediação, através dos quais pretende-se uma reflexão sobre aspectos subjetivos que podem interferir na aplicabilidade da imparcialidade da mediação.

**Palavras-chave:** Mediação. Conflito. Princípio da Imparcialidade. Solução Pacífica.



MURTA, André Horta Seabra. **A aplicabilidade do princípio da imparcialidade na mediação.** 2017. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso. (Bacharelado em Direito) - Centro Universitário Eurípides de Marília, Fundação de Ensino “Eurípides Soares da Rocha”, Marília, 2017.

### **ABSTRACT**

This paper aims to present some reflections on the measurement process emphasizing the importance of its effective observation as a complementary mechanism for the substitution of the Culture of Litigation by the Culture of Social Peace. The attention will be specifically focused on the practical applicability of the Principle of Impartiality, provided for in Law 13.140 / 2015, contained in article 2, in its paragraphs, which are matters of great importance for a correct framing of the mediator's ethical activity. To this end, some concepts derived from social psychology and mediation theory will be discussed, through which we intend to reflect on subjective aspects that may interfere in the applicability of mediation impartiality.

**Keywords:** Mediation. Conflict. Principle of Impartiality. Peaceful Solution.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – O Cone Invertido.....	25
----------------------------------	----

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1 MEDIAÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1 OBJETIVOS DA MEDIAÇÃO .....	11
1.2 VANTAGENS E APLICABILIDADES DA MEDIAÇÃO .....	12
1.3 PRINCÍPIOS DA MEDIAÇÃO .....	14
1.4 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS NA MEDIAÇÃO .....	15
1.5 A MEDIAÇÃO NO BRASIL .....	15
1.6 LEGALIZAÇÃO DA MEDIAÇÃO .....	17
1.7 O MEDIADOR .....	18
<b>2 CONFLITO .....</b>	<b>21</b>
2.1 O GRUPO OPERATIVO E A NOÇÃO DE TAREFA .....	22
2.2 A MEDIAÇÃO DE CONFLITO COMO “TAREFA” PROCESSO GRUPAL .....	23
2.3 CONFLITO, APRENDIZAGEM E MUDANÇA DE ATITUDE .....	25
2.4 AS INTERAÇÕES VINCULARES NA MEDIAÇÃO .....	27
2.5 O CONCEITO DE “PAPEL SOCIAL” E INTERAÇÕES SOCIAIS .....	29
2.6 A COMUNICAÇÃO .....	31
2.7 RUÍDOS NA COMUNICAÇÃO .....	33
<b>3 OS PRINCÍPIOS DA IMPARCIALIDADE DO MEDIADOR .....</b>	<b>36</b>
3.1 OBSERVAÇÃO SOBRE O PRINCÍPIO DA IMPARCIALIDADE NA PRÁTICA DO MEDIADOR .....	37
3.2 TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO .....	38
3.2.1 Teoria do conflito .....	38
3.2.2 Teoria dos jogos .....	39
3.2.3 Fundamentos de negociação .....	39
3.2.4 Panorama do processo de mediação .....	40
3.2.5 A sessão de mediação .....	41
3.2.6 Rapport: o estabelecimento de uma relação de confiança .....	42
3.2.7 O controle sobre o processo .....	43
3.2.8 A provocação de mudanças .....	43
3.2.9 Competências autocompositivas .....	44
3.2.10 A mediação e o processo judicial .....	45
3.3 CONTEÚDOS EMOCIONAIS NO PROCESSO DE MEDIAÇÃO .....	46
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>51</b>

## INTRODUÇÃO

A mediação apresenta-se como importante contribuição ao sistema judiciário, atualmente deficitário para atender e satisfazer, qualitativa e quantitativamente, ao conjunto de demandas que lhes são propostas pela sociedade. Tais déficits no sistema judiciário caracterizam um quadro de crise da justiça, que se encontra sobrecarregada por demandas de uma cultura essencialmente litigiosa, onde o tratamento dos conflitos é marcado pela disputa entre as partes. Nesta cultura, os conflitos estão reduzidos a um sistema antagônico que propõe como resposta a estes mesmos conflitos, a dualidade - nos moldes vencedores e vencidos, ganhadores e perdedores. Estes moldes, distribuídos a partir de mecanismos de intervenção, atuam por imposição do direito, como é característico em uma Cultura de litígio.

Neste cenário urge a criação de novas vias para a prática da justiça. Cabe aos órgãos judiciários oferecer à população mecanismos de soluções de controvérsias, em especial os chamados meios consensuais, como a mediação, promovendo mais eficiência aos meios jurídicos e favorecendo a prática de processos sustentáveis para a resolução de conflitos, capazes de substituir, gradativamente, a Cultura da Sentença pela Cultura da Pacificação de conflitos.

Para que ocorra uma mediação eficiente torna-se imprescindível o papel do mediador como um facilitador das inter-relações pessoais. Através do desenvolvimento de habilidades e competências para a comunicação construtiva em situações de conflito e da manutenção de uma postura ética, o mediador possibilitará a ocorrência de outros vieses às situações conflituosas: as possibilidades de tolerância e responsabilidade entre as partes envolvidas, que venham evitar o surgimento de futuras disputas e divergências, sem a chance de diálogo entre os indivíduos.

O tema proposto para este trabalho encontra-se articulado com as questões relativas à mediação. Sua viabilização está intrinsecamente ligada às habilidades do mediador e à qualidade de comunicação por ele desenvolvida.

É ponto primordial desta exposição o foco na postura ética do mediador, especialmente na sua capacidade de manter-se imparcial perante as partes, ao mesmo tempo em que mantém uma postura empática para com os mediandos na resolução de conflitos. O tema em voga é validado pela necessidade de garantir o efetivo acesso à justiça a uma sociedade marcada pela diversidade.

Pretende-se facilitar este acesso, através do desenvolvimento de uma justiça conciliativa eficiente, quanto à possibilidade de conceber e estabelecer vínculos horizontais nas relações entre seus atores principais – os mediadores, operadores do direito e mediandos.

## 1 MEDIAÇÃO

No vocabulário corrente, mediação é ato ou efeito de mediar, intercessão, intervenção, intermédio, interposição. (LAROUSSE, 1991, p. 603).

Para Calmon:

(...) um mecanismo para a obtenção da autocomposição caracterizado pela participação de um terceiro imparcial que auxilia, facilita e incentiva os envolvidos à realização de um acordo. Em outras palavras, mediação é a intervenção de um terceiro imparcial e neutro, sem qualquer poder de decisão, para ajudar os envolvidos em um conflito a alcançar voluntariamente uma solução mutuamente aceitável. A mediação se faz mediante um procedimento voluntário e confidencial, estabelecido em método próprio, informal, porém coordenado. (CALMON, 2013, p. 180).

Vale destacar que a autocomposição, é uma forma de solução de conflitos que vem adquirindo satisfatório crescimento no país, na busca por um Poder Judiciário menos judicatório e mais harmonizador. Ela tem como principal fundamento a vontade das partes. Sua principal vantagem é a celeridade processual, visto que as próprias partes se ajustam para solucionar o conflito. Define-a Calmon:

(...) é a solução do litígio por decisão consensual das próprias pessoas envolvidas no conflito. Distingue-se da tutela jurisdicional porque enquanto esta é uma solução heterocompositiva exercida mediante a imposição de um terceiro imparcial, na autocomposição não há imposição e a solução é parcial (por obra dos próprios envolvidos). (...) a autocomposição é fruto do consenso. (CALMON, 2013, p. 45).

### 1.1 OBJETIVOS DA MEDIAÇÃO

Segundo Calmon (2013, p. 124), o objetivo primeiro da mediação é “solucionar o conflito pacificamente como resultado da negociação entre os próprios envolvidos, chegando-se a um acordo razoável e justo para as partes”, havendo, para tanto, objetivos secundários a serem atingidos, dos quais dependem os primeiros.

De acordo com este mesmo autor, o processo de mediação deve ser um movimento de ampla cooperação entre as partes, a fim de que outros processos mais subjetivos – como a “compreensão dos sentimentos alheios” e “o sentimento de ser tratado com justiça” - ligados à indivi-

dualidades e suas percepções, sejam levados em conta, passando a fluir durante o processo e a influir no alcance dos objetivos ao término da mediação:

Dentre os importantes objetivos intermediários estão: lograr ânimo de cooperação e confiança entre as partes, que lhes seja possível compartilhar tarefas e informações relevantes; desenvolver a habilidade das partes para comunicarem-se, para compreender os sentimentos da contraparte e compartilhar as decisões necessárias; assegurar a todas as partes a oportunidade de que sejam escutados seus pontos de vista, para que sintam que foram tratadas com justiça; reduzir a tensão e o conflito, para que aquele que mantém uma relação próxima com ambas as partes não se veja envolvido em conflitos de lealdades; obter das partes uma abertura total aos fatos relevantes, de modo a tomar decisões sobre a base de informação adequada, depois de haver considerado propostas alternativas para resolver as mesmas questões. (CALMON, 2013, página 124).

Como fica evidenciado no trecho em destaque, a mediação é processo compartilhado de forma cooperativa para a obtenção do ajuste e do entendimento mútuo.

## 1.2 VANTAGENS E APLICABILIDADES DA MEDIAÇÃO

A mediação apresenta-se vantajosa nos processos onde possa ser aplicada a prática auto-compositiva por se tratar de uma forma “rápida, econômica, justa e produtiva” para solução de conflitos, com destacada economia de tempo, quando comparada ao tempo do processo judicial, como esclarece Calmon (2013, p. 115).

É sabido que as intervenções por meio de mediação são mais efetivas naquelas relações onde o vínculo entre as partes constitui-se de modo permanente, uma vez que a constância de convivência pode facilitar a ocorrência de impasses entre indivíduos (RUDGE, 1991, p. 22). Sua aplicabilidade, portanto, fica especialmente recomendada quando as partes envolvidas no processo “têm uma relação que se perpetua no tempo, pois o que se quer nestes casos é terminar com o conflito, mas não com a relação” e fica contraindicada “quando existe certo grau de desequilíbrio de poder entre os envolvidos”. (CALMON, 2013, p. 116).

Rudge (1991, p. 22), dissertando sobre o Vínculo destaca que as relações interpessoais, num determinado grupo tornam-se demasiadamente conflitivas, com distorções nas mensagens trocadas, aumento no nível de ansiedade, competição, frustração. A autora defende a intervenção

de um novo elemento, que tenha neutralidade para permear o processo de conflito estabelecido no grupo:

Nesses momentos, faz-se necessária a intervenção de um novo elemento que não faça parte do grupo estabelecido. Este, por se encontrar numa posição mais distanciada, poderá compreender com maior clareza os aspectos implícitos que permeiam os vínculos extra grupo. Tal intervenção deverá propiciar o esclarecimento dos mal entendidos e dos sentimentos ambíguos para que os impasses sejam superados. (RUDGE, 1991, p. 22).

Tartuce explana sobre a funcionalidade da mediação nos casos em que a convivência constante torna-se obrigatória e evidencia vantagens com relação à justiça conciliatória sob as decisões impositivas advindas de litígio. Destaca, citando diversos autores, que a pacificação só terá sua efetividade alcançada se houver resolvido o conflito, base de todo mal entendido. (TARTUCE, 2008, p. 268-269).

A aplicabilidade da mediação é ampla uma vez que se adequa a uma ampla gama de situações de convivência. Calmon ressalta algumas situações em que a mediação normalmente apresenta um resultado mais eficaz:

Nos locais em que tem sido experimentada, a mediação demonstrou ser útil em diferentes situações de litígio e também em distintas etapas de um conflito nos âmbitos trabalhistas, familiar, empresarial, profissional e educacional. (...) MORULL e KIRKPATRICK recomendam sua aplicação nas seguintes circunstâncias: de levar o caso ao sistema judicial, já que previne o desenvolvimento de maiores conflitos e economiza tempo e custo; para proteger as relações. Em conflitos domésticos, contrato de larga duração e sociedade de negócios; (...) Para não correr de afrontar gastos descomunais; e quando se produz um impasse em uma negociação e é necessário recuperar a comunicação entre as partes. Calmon (CALMON, 2013, p. 121).

Ainda com relação à aplicabilidade e vantagens, Calmon (2013, p. 121-124), destaca modelos de mediação aplicada nos quais uma vasta gama de temas podem ser abarcados com objetivos de pacificação e preservação dos vínculos existentes entre as partes envolvidas. Os modelos se aplicam a: mediação familiar – “reorganização da relação familiar, em seguida ou em prevenção ao divórcio; nas questões de partilha de bens, questões alimentares, desavenças cotidianas. A mediação familiar opera nos conflitos cíveis e penais, esses últimos com vistas, também a prevenção”. Mediação social – ou mediação comunitária, atua nos relacionamentos entre vizinhança. Mediação escolar – atua nas escolas, com jovens em situação de conflito, apresentando aos mesmos,

opções saudáveis a estes mesmos conflitos. Mediação empresarial – com vistas à continuidade das relações empresariais de forma positiva. Mediação societária – nova área, que propõe a mediação como possibilidade de continuidade de relações entre sócios.

### 1.3 PRINCÍPIOS DA MEDIAÇÃO

A mediação é regida por princípios que lhe conferem características próprias, de forma a assegurar seus níveis de confiabilidade e sua perspectiva autocompositiva. Estes princípios buscam proteger as partes em seus direitos ao sigilo, informações necessárias ao desenrolar consciente do processo bem como às garantias que assegurem a equidade de tratamento entre as partes envolvidas. Calmon (2013, p. 116-117) resume:

1 - Voluntariedade – o princípio que reconhece o direito de as partes participarem livremente de um acordo alcançado nos encontros de mediação. Qualquer das partes tem o direito de retirar-se da mediação a qualquer momento; 2 - Consentimento informado – é o princípio que afirma o direito de as partes obterem informação sobre o processo de mediação e, quando resulta necessário, acerca de seus direitos legais, opções e recursos relevantes, antes de participar da mediação consenti-la ou aprovar os termos do acordo ali alcançados; 3- Poder das partes/autodeterminação: é o princípio que reconhece que as partes em disputa têm a faculdade, o direito e o poder de definir suas questões, necessidades e soluções e de determinar o resultado do processo da mediação, sendo responsabilidade das partes decidirem mutuamente os termos de qualquer acordo que seja celebrado; 4- Imparcialidade /neutralidade - é o princípio que afirma o direito das partes a um método de mediação que lhes sirva de um modo justo e equitativo e a contar com mediadores que se abstenham de todo prejuízo ou favoritismo, percebido ou real, de fato ou de palavra; Confidencialidade- é o princípio que afirma que toda a informação obtida pelo mediador ou pelas partes se manterá dentro do programa de mediação, exceto se eventual revelação for autorizada previamente pelas partes.

Fora do contexto jurídico o ato de mediar faz parte da vida social sendo um elemento informal aplicado no dia-a-dia, em diversas circunstâncias onde haja a necessidade de intermédio. Segundo Calmon (2013, p. 181):

(...) são mecanismos informais, sem estrutura, sem destinação exclusiva. Seguem métodos intuitivos, sem reflexão, baseados no bom senso e experiência de vida, fortalecidos pelo conhecimento que o mediador informal normalmente tem dos envolvidos e do próprio problema (embora esse conhecimento possa consti-



tuir-se em vício para a mediação, quando a aproximação quotidiana dos envolvidos com o mediador retira-lhe o caráter de imparcialidade).

Como se pode notar pelas observações do autor supracitado, a mediação como elemento informal, faz parte das habilidades sociais naturais aos indivíduos que se mantêm vinculados por laços sociais. Porém, a aplicabilidade deste elemento informal, por sua relação contextual de proximidade e por seu caráter conflituoso, carrega em si um risco de contaminação afetiva, denominado “vício” pelo autor, que recai sobre os aspectos da imparcialidade, anulando-o.

#### 1.4 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS EM MEDIAÇÃO

Para que o ato de mediar ocorra formalmente há que estar marcado por um procedimento e técnicas que lhe conferem status diverso daquele informalmente ocorrido nas relações sociais. De acordo com Calmon (2013, p. 125):

Denomina-se procedimento de mediação o conjunto de encontros (ou reuniões), as etapas ou fases e dos atos neles praticados, todos com vistas a atingir a autocomposição. O procedimento é o método, a arma, o conjunto de técnicas das quais se vale o mediador para incentivar, facilitar, ajudar na negociação que as partes travam para chegar ao acordo.

Há vários modelos de mediação possíveis ao procedimento. Estes modelos podem ser formais e outros criados e desenvolvidos pelos próprios mediadores, “sem que se conheça com são praticados” (CALMON, 2013, p. 128). O que há em comum a todos é o estabelecimento de determinados parâmetros para a comunicação, a abordagem do problema, o tratamento mutuo, a apresentação de ideias, propostas, acordos, sempre a partir de um mediador – o terceiro imparcial que facilitará a negociação entre as partes. (CALMON, 2013, p. 125-129).

#### 1.5 A MEDIAÇÃO NO BRASIL

O ato de mediar relações conflituosas faz parte do comportamento social humano, não constituindo um fenômeno novo. Porém sua redescoberta e inserção no sistema jurídico brasileiro, ocorre exatamente em meio a uma crise neste mesmo poder judiciário:

No Brasil, a partir da Constituição de 1988, quando se redemocratizou o país, é que o Judiciário começou a ser demandado pela maioria da população brasileira... Na verdade, essa plethora de novas ações representa uma medalha de duas faces. Se, por um lado, é verdade que nunca o Judiciário teve tanta visi-

bilidade para a população, por outro também é verdadeiro que a qualidade dos serviços prestados decaiu muito, especialmente por falta de estrutura material ou de pessoal, além de uma legislação processual inadequada aos novos desafios institucionais. (SALOMÃO, 2015).

Portanto, no Brasil, a mediação é o resultado de um movimento nacional por reformas no sistema de justiça. Através deste movimento busca-se desenvolver mecanismos adequados à solução de conflitos que disseminem uma nova cultura no meio jurídico, a cultura da pacificação social.

Com o Projeto de Lei nº 4.827/98 da Deputada Zulaiê Cobra, a mediação no Brasil começa a ganhar forma legislativa. Tal projeto é apresentado à Câmara através de uma regulamentação que estabelecia a definição de mediação e elencava algumas disposições a respeito. O projeto, constando de sete artigos, estabelecia as diretrizes mais importantes da Mediação:

- Art. 1º- O que é mediação;
- Art. 2º- Quem pode ser mediador;
- Art. 3º- Mediação Judicial ou Extrajudicial;
- Art. 4º- Mediação endoprocessual;
- Art. 5º- Acordo com título executivo judicial;
- Art. 6º- Audiência de tentativa de Conciliação ou Mediação;
- Art. 7º- Publicação da Lei.

No ano de 2003 foi criada Secretaria de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça, com a finalidade de aperfeiçoar o funcionamento do Poder Judiciário, através da redução de litígio, com métodos adequados de solução de conflitos. De acordo com Flávio Croce Caetano, na época, secretário de reforma do judiciário:

O nosso grande desafio é promover o acesso à Justiça. Para isso, é necessário fortalecer e modernizar o sistema de Justiça. Isso passa, necessariamente, pelo fortalecimento das Defensorias Públicas, pela redução da cultura do litígio e pelo diálogo permanente com as diversas instituições ligadas à Justiça. (CONJUR, 2013).

A secretaria de Reforma do Judiciário tem envidado significativos esforços na implementação de uma sólida política pública destinada à solução de conflitos, proporcionando as condições necessárias para sua expansão e para a aferição de sua efetividade. (...) tem-se investido em projetos-piloto de mediação, conciliação, justiça restaurativa, dentre outras práticas de resolução adequada de conflitos. (AZEVEDO, 2013, p. 11).

No ano de 2007 a Advocacia-Geral da União instituiu a Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal (CCAF). (AGU, 2012, p. 07).

Em 29 de novembro de 2010 o Conselho Nacional de Justiça, através da Resolução 125, vem instituir a mediação e a conciliação como políticas públicas decorrentes da necessidade de estimular, apoiar e difundir as práticas de autocomposição no Brasil, que asseguram a todos o direito à solução dos conflitos, instituindo assim:

Art. 1º Fica instituída a Política Judiciária Nacional de tratamento dos conflitos de interesses, tendente a assegurar a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados à sua natureza e peculiaridade. (CNJ, 2010).

Uma observação relevante para fins de atualização deste trabalho diz respeito ao fechamento da Secretaria de Reforma do Judiciário, como muito bem expressa e justifica o texto a seguir, publicado pelo jornal Estadão, em 29 de março de 2016. Suas atribuições são transferidas à Secretaria Nacional de Justiça. Aos críticos, essa atitude gerou perspectivas e sentimentos negativos, como interessa ser demonstrado por este trabalho, através dos textos relatados abaixo:

Com tristeza e apreensão recebemos a de que a Secretaria de Reforma do Judiciário (SRJ) — órgão do Ministério da Justiça — foi extinta, em nome do equilíbrio fiscal. São sentimentos justificados não apenas pelo passado, pelos momentos marcantes vividos pela instituição na última década, mas pelo futuro. Seu fim significa a perda de um importante instrumento de articulação do Executivo com o Judiciário e com as demais instituições do sistema de justiça; a redução substancial de iniciativas voltadas para o conhecimento e a análise sobre a atuação do Poder Judiciário, do Ministério Público, da Defensoria Pública e da advocacia; e a diminuição de incentivos à elaboração de pesquisas sobre acesso à Justiça, sobre meios consensuais de realização de direitos e solução de conflitos, sobre causas da litigância, sobre as relações entre o Direito e a economia, sobre a violência e o sistema prisional

(...) A extinção da Secretaria de Reforma do Judiciário e a transferência de suas atribuições para a Secretaria Nacional de Justiça representam perda institucional. Essa decisão pode parecer um sinal de menor entusiasmo do governo pela construção de um sistema judicial democrático, republicano, que envolva todos os Poderes num pacto por uma Justiça melhor, mais inclusiva, mais acessível, mais efetiva e mais racional. (ESTADÃO, 2016).

## 1.6 LEGALIZAÇÃO DA MEDIAÇÃO

Em 29 de junho de 2015 a Presidente da República sancionou a Lei nº 13.140/2015, que dispõe sobre a mediação como meio alternativo de solução de controvérsias.

Grifa-se a importância da imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade, boa fé princípios régios da mediação, contidos no artigo 2º, em seus incisos da Lei 13.140/2015.

O artigo 2º da lei dispõe sobre a mediação como o “processo conduzido por terceiro imparcial, com o objetivo de auxiliar as partes a identificar ou desenvolver soluções consensuais”. A Lei nº 13.140/2015 discorre sobre o princípio da imparcialidade do mediador, estabelecendo no parágrafo único do artigo 5º que o terceiro tem o dever de “revelar às partes, antes da aceitação da função, qualquer fato ou circunstância que possa suscitar dúvida justificada em relação à sua imparcialidade para mediar o conflito”.

Quanto à escolha do mediador, os artigos 4º, 9º, 11, 12 e 25 dispõem sobre o tema. Quanto à escolha do mediador, o artigo 4º menciona que o este será designado pelo tribunal ou será escolhido pelas partes. (caput, lei 13.140/15). O artigo 9º esclarece que qualquer pessoa capaz e que desperte a confiança das partes e que esteja capacitada para fazer mediação pode atuar como mediador extrajudicial, independentemente de integrar conselho de classe ou associação. Por outro lado, o artigo 11 estabelece como requisitos para o exercício da função de mediador judicial: (a) dois anos de graduação em curso de ensino superior de instituição reconhecida pelo Ministério da Educação; e (b) capacitação em escola ou instituição de formação de mediadores reconhecida pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM) ou pelos tribunais.

O “caput” do artigo 12 da Lei 13.140/2015 prevê que: “Os tribunais criarão e manterão cadastros atualizados dos mediadores habilitados e autorizados a atuar em mediação judicial”.

O artigo 25 institui que na mediação judicial os mediadores não estarão sujeitos à prévia aceitação das partes, exceto em casos de impedimento e suspeição (artigo 5º).

Outros artigos desta mesma lei versam sobre procedimentos da mediação, estabelecendo as diretrizes para a execução desta, conforme artigos 24 e seguintes.

## 1.7 O MEDIADOR

O mediador, figura central do processo em voga, terá como principal objetivo o reestabelecimento da comunicação entre as partes. De acordo com Tartuce (2008, p. 230) será o mediador “um facilitador do diálogo, para que, por meio deste, as partes possam voltar a protagonizar a condução de seus rumos de forma não competitiva”.

Sua atuação destaca-se pela forma peculiar de facilitar os processos de inter-relacionamentos sem, para tanto, ter poder impositivo, como destaca Calmon (2013, p. 117), suas responsabilidades incluem aspectos complexos, como manejo de emoções e percepções individuais:

Favorecer o intercâmbio de informação, prover de nova informação, ajudar a cada parte a entender a visão da contraparte, mostrar a ambas que suas preocupações são compreendidas, promover um nível produtivo de expressão emocional, manejar as diferenças de percepção e interesses entre os negociantes e outros, inclusive advogado e cliente, ajudar aos negociadores a avaliar alternativas realistas para possibilitar o acordo, gerar flexibilidade, mudar o foco do passado para o futuro, estimular a criatividade das partes incentivando-as a sugerirem propostas de acordo, aprender a identificar os interesses particulares que cada uma das partes prefere não comunicar à outra, incentivar soluções que satisfaça os interesses fundamentais de todas as partes envolvidas.

Tartuce (2008, p. 230) atenta para importância de o mediador superar suas resistências pessoais, decorrentes do próprio antagonismo posto pelo conflito, a fim de restabelecer a comunicação entre as partes favorecendo o diálogo.

Quanto ao perfil, o mediador deverá submeter-se a um processo de formação e capacitação e os aspectos que privilegiam a interdisciplinaridade são destacados como uma diretriz basilar na mediação, devida a complexidade de suas atribuições. De acordo com Tartuce (2008, p. 233), o mediador carece de um modelo descritivo no qual veja encaixar a descrição de sua profissão:

Em realidade, o mediador deve representar um novo profissional. Não pode agir estritamente como advogado, porque a hipótese não é de mera subsunção dos fatos às normas e também porque não pode ser parcial em sua atuação. Não pode agir como psicólogo porque a escuta não tem finalidade propriamente terapêutica, e sim, didática. Não pode agir simplesmente como um médico que ouve e delimita um diagnóstico porque são as partes que definirão os contornos da controvérsia e as saídas para o impasse. Assim o mediador fica em uma posição incômoda por não se encaixar no modelo de nenhuma das profissões existentes.

A possibilidade de a mediação ser desenvolvida a partir de uma equipe multidisciplinar existe para os casos onde se demonstre necessidade: a co-mediação é salutar por incluir outros profissionais no âmbito do Poder Judiciário, democratizando-o. (TARTUCE, 2008, p. 234).

Há controvérsias quanto a participação dos operadores do direito na mediação, especialmente advogados, segundo Tartuce (2008, p. 233): “atentando-se especialmente à aptidão para

conduzir o processo e a verificação das condições para o estabelecimento de um acordo exequível”.

Para Vasconcelos (2014, p. 206-207), como todo ser humano, o mediador pode oscilar nas dinâmicas de sua personalidade, alterando condutas em função de circunstâncias existenciais. Porém, o mesmo autor afirma que havendo desejo, haverá também a possibilidade de aprender sobre uma postura ideal ao desempenho das habilidades requeridas em mediação. Discorre Vasconcelos:

A questão central não é, em verdade, haver um perfil predeterminado, mas a existência da atitude, da postura e do desempenho esperado. (...) É possível uma postura cooperativa de qualquer pessoa de boa vontade, desde que, humildemente se disponha ao aprendizado da atitude mediativa que prioriza o silêncio e a escuta, a consciência de que não lhe cabe resolver o problema, a serenidade, o bom humor e a confiança nas potencialidades dos mediados na evolução pelo diálogo, tendo sempre em conta que apenas lhe cabe facilitar a colaboração dos mediados e demais participantes do processo.

Observa-se que existe uma conduta padrão a ser seguida pelo mediador, que deverá buscar um equilíbrio harmonioso entre este mesmo padrão de conduta e suas características pessoais, mantendo, para tanto, o fio condutor da ética em seu *modus operandi*.

## 2 CONFLITO

A palavra conflito provém do Latim “conflictus”, particípio passado de “confligere”, que significa “bater junto, estar em desavença”, formado por COM-, “junto”, mais FLIGERE, “golpear, atacar”. Sendo integrado na linguagem jurídica como sinônimo de litígio, pleito, demanda, embate, oposição, pendência. (TARTUCE, 2008, p. 23).

Na perspectiva da mediação, o conflito não é algo que deva ser encarado negativamente uma vez que ele faz parte das relações interpessoais. Sua presença ressalta as diferenças reais e de ocorrência natural entre sujeitos. Sua compreensão significa a elaboração e o reconhecimento destas diferenças. Segundo Vasconcelos, (2014, p. 21), a partir da compreensão sobre a inevitabilidade do conflito é que se desenvolvem soluções autocompositivas, enquanto que a partir da demonização do conflito, advém a conversão deste em confronto e violência. Segundo o autor:

O que geralmente ocorre com o conflito processado com enfoque adversarial é a hipertrofia do argumento unilateral, quase não importando o que o outro fala ou escreve. (...) Ao identificarem que não estão sendo entendidas, escutadas, lidas as partes se exaltam e dramatizam, polarizando ainda mais as posições. A solução transformadora do conflito depende do reconhecimento das diferenças e da identificação dos interesses comuns e contraditórios, subjacentes, pois a relação interpessoal funda-se em alguma expectativa, valor ou interesse comum.

O conceito de conflito envolve múltiplos fatores que dizem respeito à característica multifacetária da formação da personalidade humana, como os fatores sociológicos, filosóficos e os psicológicos. Estes últimos naturalmente se evidenciam durante situações de conflito e serão determinantes no desenrolar de todo processo de mediação.

Vasconcelos (2014, p. 131), discorre sobre a importância do trabalho em equipe para a obtenção de resultados positivos para a mediação de conflitos:

Nesta quadra do processo civilizatório em que os trabalhos em equipe se tornam mais necessários à expansão do conhecimento e à obtenção de resultados positivos, novas habilidades comunicativas são indispensáveis. Essa necessidade avança à medida que os modelos verticais de liderança, são substituídos por modelos horizontais, baseados em equipes colaborativas e em instituições e nações cada vez mais interdependentes.

Não obstante, não há como negligenciar a profunda inter-relação entre o conflito e a mediação: para que se tenha a mediação, há que se ter um conflito a ser negociado entre as partes. Os aspectos subjetivos, os não aclarados, permanecem consistentes, interferindo em uma negoci-

ação entre as partes, de forma a extrapolar a lide processual. Por tais aspectos, não é incomum ver-se frustrados os objetivos do processo de pacificação, perseguidos pelo ato da mediação:

Um conflito possui um escopo muito mais amplo do que as questões juridicamente tuteladas sobre as quais as partes estão discutindo em juízo. Distingue-se, portanto, aquilo que é trazido pelas partes ao conhecimento do poder judiciário daquilo que efetivamente é de interesse das partes. Não basta resolver a lide processual se os verdadeiros interesses que motivaram as partes a litigar não forem identificados e resolvidos (AZEVEDO, 2013, p.89).

Vasconcelos (2014, p. 131) compreende o conflito interpessoal a partir do aspecto relacional, do aspecto objetivo e da trama que os envolvem. Por aspecto relacional o autor compreende “as expectativas e crenças desencontradas, sentimentos e ressentimentos intercambiados”; por objetivo “o interesse objetivo ou material envolvido”; a trama compreende “o processo, o desdobramento” do processo de conflito.

Ao mediador torna-se relevante a compreensão da extensão dos aspectos envolvidos na construção do conflito para, desta forma, exercer uma mediação eficiente que abrace os fatos objetivos e também suas nuances sentimentais, afim de alcançar maior efetividade em sua ação.

## 2.1 O GRUPO OPERATIVO E A NOÇÃO DE TAREFA

Segundo Gayotto, (1991, p. 01-02), o Grupo Operativo constitui-se numa técnica para manejo grupal, criada por Enrique Pichon-Rivière a partir de 1958, em decorrência de suas experiências ligadas à clínica psicológica e à docência.

O Grupo Operativo, como sugere o próprio nome, é uma técnica de trabalho em grupo que fundamenta-se na psicologia social deste mesmo autor, apoiando-se na “concepção de sujeito emergente de uma complexa rede de vínculos e relações sociais”. (GAYOTTO, 1991, p. 02). Esta técnica de manejo grupal entende o sujeito como social e historicamente produzido em constante dialética com o ambiente em que vive.

Fundamentada em uma concepção de aprendizagem, esta técnica concebe o ato de aprender em grupo como uma capacidade de compreensão e de ação transformadora de uma realidade, que envolve mudanças e pressupõe que estas mudanças ocorram nas pessoas, enquanto ligadas entre si e inseridas em seus contextos próprios.

O Grupo Operativo não tem seu foco nas pessoas individualmente e em seus comportamentos particulares; também não tem seu foco na dinâmica grupal, no acontecer grupal. Seu cen-



tro será o processo de inserção do sujeito no grupo, ou seja, no posicionamento do sujeito frente o acontecer grupal.

Faz parte crucial desta técnica o desenvolvimento da “tarefa”, segundo Gayotto (1991, p. 04):

A tarefa é o conjunto de ações destinadas à conquista de objetivos comuns. Esse processo direcional, caracterizado como dialética entre sujeitos, rompe a maneira de pensar divorciada do fazer, e seu significado mais profundo é a possibilidade de uma intervenção que motiva a mudança.

Ainda segundo a mesma autora, esta intervenção psicológica do campo grupal, inclui um nível explícito, que caracteriza-se pelo motivo da constituição do grupo e um nível implícito que refere-se à elaboração das ansiedades por parte dos formadores grupais. Esta elaboração, se devidamente trabalhada, facilitará o processo de mudança de atitudes: através do controle das ansiedades e da conscientização dos indivíduos sobre a tarefa durante o acontecer grupal.

## 2.2 A MEDIAÇÃO DE CONFLITO COMO “TAREFA” GRUPAL

A mediação é um processo que ocorre em situação grupal, onde sujeitos distintos estão unidos atribuindo e assumindo papéis distintos entre si, com objetivo comum: a resolução de um conflito litigioso. Segundo Yarn, (2013, p. 37):

O conflito pode ser definido como um processo ou estado em que duas ou mais pessoas divergem em razão de metas, interesses ou objetivos individuais percebidos como mutuamente incompatíveis.

Segundo Calmon (2013, p. 125), a mediação ocorre em torno de um conflito e seus envolvidos, estes terão como tarefa comum a solução deste mesmo conflito, a partir de uma abordagem técnica específica:

Em sua maioria, os conflitos sujeitos à mediação são multidimensionais, com aspectos emocionais e técnicos (...) essa complexidade recomenda a atuação de mais de um mediador, que trabalharão em conjunto e com o mesmo objetivo, operando-se então a denominada co-mediação. (...)

Em relação aos participantes e à forma com que se opera, a mediação pode ocorrer: 1- entre mediador e as partes; entre mediador e representantes (advogados ou prepostos); entre mediador, partes e representantes pessoalmente ou à distancia (por telefone ou computador – on line).

Segundo Pichón Rivière (1991, p. 03), Grupo Operativo é:

Um conjunto restrito de pessoas, que ligados por constantes de tempo e de espaço, e articuladas por sua mútua representação interna, se propõem de forma explícita ou implícita, à realização de uma tarefa que constitui sua finalidade, interagindo para isto, através de complexos mecanismos de troca e de assunção de papéis.

A partir destas premissas, conflito pode ser compreendido como a causa em torno da qual se organiza um grupo formal, com o objetivo comum de resolver o próprio conflito. A mediação do conflito e sua conseqüente resolução, passa a ser o motivo, a tarefa sobre a qual se detém a dialética grupal.

Segundo Gayotto, (1991, p. 05), todo processo grupal envolve um movimento dialético, contínuo, permeado por contradições, onde o debate se faz constante. A presença de conteúdos antagônicos é marcante na dinâmica grupal, onde a polarização destes conteúdos (como o velho-novo, implícito-explicito, sujeito-grupo), assinalam diferenças que caracterizam relações interpessoais mais ou menos conflituosas.

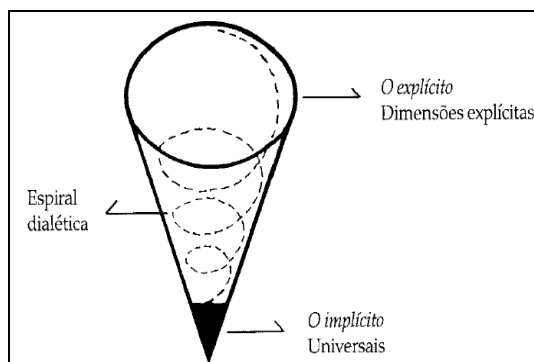
Além do processo dialético que caracteriza a vida no seio grupal, outros fatores como a circunstância conflituosa momentânea e as interações e papéis sociais, assumidos e atribuídos no momento grupal, fazem do manejo deste processo uma tarefa complexa.

Como salienta Pichón-Riviére (1994, p. 70), além do grupo externo, composto por sujeitos reais, com papéis sociais e identidades próprias, há a dimensão psíquica ou grupo interno, construído a partir de experiências reais e interpretações subjetivas do sujeito, a partir de interações dele com a realidade. A possibilidade de novas incorporações de dados e informações decorre destas interseções entre a realidade objetiva, apresenta pela presença de terceiros mediadores, e as disposições/indisposições internas individuais para a incorporação e identificação entre as partes envolvidas no ato da mediação.

Para melhor compreensão do conhecimento científico dos grupos, Pichón Riviére (1994, p. 74) estabeleceu o esquema do Cone Invertido, abaixo exposto, onde:

- a) Na base: localizam-se os conteúdos emergentes, manifestos ou “explícitos”.
- b) No vértice: encontram-se as situações básicas ou universais “implícitas”.
- c) A espiral gráfica representa o movimento dialético de indagação e esclarecimento que vai do explícito ao implícito, com o objetivo de explicitá-lo.

Figura 1 – O Cone Invertido



Fonte: RIVIÉRE, Pichon. *O Processo Grupal*.

De acordo com Gayotto, (1991, p. 10) os conteúdos implícitos são latentes, não manifestos e constituem verdades afetivas, silenciadas por trás dos conteúdos observáveis através do diálogo, ou conteúdo explícito. Tais conteúdos implícitos, dizem respeito a medos básicos universais, a saber: 1) medo à perda da situação já conhecida; 2) medo ao ataque da nova situação, do desconhecido.

A presença destes medos básicos, desencadeada pela situação dialética grupal, gera, ainda de acordo com Gayotto (1991, p. 10), dois tipos de atitudes: uma delas positiva - atitude de mudança. A outra, identificada como atitude negativa, que caracteriza o surgimento de uma atitude de resistência à mudança.

Tais atitudes, assumidas pelo sujeito, invariavelmente, influenciarão decisivamente no resultado final do processo, podendo acarretar respostas mais ou menos positivas, tais como o surgimento de uma postura colaborativa e disposta à mudanças ou, ao contrário, daquelas posturas não colaborativas, por uma ou ambas as partes, e conseqüentemente, a frustração dos objetivos iniciais do processo estabelecimento da Cultura da Paz.

### 2.3 CONFLITO, APRENDIZAGEM E MUDANÇA DE ATITUDE

Na busca por meios autocompositivos de resolução de conflitos, ou seja, àqueles métodos onde a solução do litígio ocorre por decisão consensual das partes envolvidas, veio à tona a Teoria Moderna do Conflito, (AZEVEDO, 2013, p. 41) segundo a qual o ele faz parte das relações humanas. Por este prisma, todo conflito, se bem administrado, gera mudanças importantes, efetivas e positivas nas inter-relações.

Segundo o Manual de Mediação Judicial, ocorre uma visão negativa do conflito quando ele é percebido como ameaça pelo sujeito. Diante desta percepção, o sujeito termina por liberar adrenalina. Esta liberação é responsável por uma resposta fisiológica, ligada aos mecanismos de sobrevivência, como os instintos de luta e fuga. Estes mecanismos preparam o corpo para reações extremas, como lutar ou fugir. Diante de tal ocorrência, o processo de mediação de conflito pode ser percebido pelo sujeito como ameaçador, gerando tendências agressivas.

Morais e Splenger (2012, p. 47), destacam a presença efetiva e determinante do Inter jogo relacional, manifesto na situação conflituosa. Tal fato acentua a característica dialética do conflito, expondo suas múltiplas possibilidades de desfecho:

Conflito é uma forma social possibilitadora de elaborações evolutivas e retroativas no concernente a instituições, estruturas e interações sociais, possuindo a capacidade de constituir-se num espaço em que o próprio confronto é um ato de reconhecimento, produzindo simultaneamente, uma transformação nas relações daí resultantes. Deste modo, o conflito pode ser classificado como um processo dinâmico de interação humana e confronto de poder no qual uma parte influencia e qualifica o movimento da outra.

O emergir do conflito, aponta para a necessidade de compreensão de que há uma dimensão interior no sujeito em interface constante com o mundo externo. De acordo com Domingues (1991, p. 24), esta interface entre dois polos, mundo-interno X mundo-externo, constitui oposição básica que será capaz de interferir na aquisição ou frustração de aprendizagens fundamentais para mudanças de atitudes no sujeito, desejáveis para a solução de impasses.

Mudanças de atitudes que gerem novas possibilidades e perspectivas de manejo do conflito constituem o objetivo primordial em situações de mediação. Porém, para que haja um processo de mudança, este processo deverá envolver aprendizagem: dependerá da aquisição de novas formas de lidar com os fatos e realidades. Neste processo de aprendizagem, ocorre a substituição de antigos conteúdos por novos conteúdos, ainda desconhecidos pelo sujeito. Tal fato gera, primordialmente, um conflito interno entre aspectos opostos, a saber, entre a realidade externa, que se apresenta nova e desconhecida, e a realidade interna, com suas fantasias e “verdades”, próprias da subjetividade individual.

De acordo com Domingues (1991, p. 23):

Para que a aprendizagem se dê, é necessário compatibilizar a nova aprendizagem com a velha, é necessário compará-las e contrastar o que se possui com o novo, a fim de que se possa avaliar os pontos comuns e perceber o que acrescentar ou

excluir; é necessário entender este Inter jogo mundo-interno-mundo-externo, ou seja, a dimensão interior do sujeito que se constrói por internalização, por passagens fantasiadas das relações externas a esta interioridade. Quando falamos de passagem fantasiada, queremos sinalizar que os conteúdos externos sofrem uma certa distorção nesta passagem para a dimensão interna.

Enfim, aprender e mudar estão intimamente relacionados a um movimento natural de contraposição de emoções, papéis sociais e ações que por sua própria natureza já designa um conflito. De acordo com Domingues (1991, p. 27):

Mudar é reinterpretar o passado, é voltar, mas com outros olhos. Esses “novos olhos” nos são dados através do “olho do outro” que nos incomoda. Ele impede que vejamos somente o que nossa fantasia permite, tanto no que diz respeito aos aspectos positivos como negativos. Ele se constitui em uma ameaça ao nosso narcisismo.

De acordo com Domingues (1991, p. 27), a aprendizagem está imediatamente vinculada à presença de um outro, sem o qual não há vivência grupal, que permite novas identificações, interdependências e, conseqüentemente, aprendizagem.

A introdução de um outro mediador nas relações sociais, não se dá de maneira horizontal ou harmoniosa. Segundo Domingues, quando uma nova figura é introduzida nas teias relacionais, introduz-se também uma certa interdependência e, com ela, o desconhecimento do outro e o temor. Tal fato gera uma desestruturação ou uma desorganização interna, advindas de um sentimento de incerteza. Neste momento, estão presentes as ansiedades básicas de perda e de ataque: há um medo à perda do possuído, do conhecido e há um temor do novo, do desconhecido que é trazido pela presença de um “não eu” no cenário real e emocional.

## 2.4 AS INTERAÇÕES VINCULARES NA MEDIAÇÃO

Mediar é inter-relacionar-se. É um processo onde um outro, terceira pessoa, encarnada pela figura do mediador, é interposta numa situação relacional preestabelecida, com papel pré-definido, como expõem:

A mediação é geralmente definida como a interferência- em uma negociação ou em um conflito- de um terceiro com poder de negociação limitado ou não autoritário, que ajudará as partes envolvidas a chegarem voluntariamente a um acordo, mutuamente aceitável com relação às questões em disputa. (MOORE apud MORAIS; SPLENGER, 2012. p. 131).

A partir do exposto, fica estabelecida a condição vincular para o desenvolvimento do processo de mediação, que deve operar sobre e com a natureza humana, no sentido de obter a satisfação de necessidades emergentes.

Segundo Morais e Splenger (2012, p. 133), por princípio, a mediação procura religar aquilo que rompeu, já que muitas vezes o fato em questão envolve indivíduos vinculados por laços de proximidade, onde existe convivência cotidiana – vizinhança, família, emprego. Como exemplifica:

Cita-se como exemplo o relacionamento entre pessoas que residem em um mesmo bairro (direito de vizinhança). Quando surge um litígio entre dois vizinhos, a tendência é que, muito mais importante para estes não seja obter a satisfação de um prejuízo por algo que a outra parte possa ter feito, mas sim a restauração das relações com aquela.

Em Teoria do Vínculo, Pichón Rivière (1995, p. 48-51) descreve uma psicologia vincular, que ao invés de analisar o sujeito isoladamente, preocupa-se em analisá-lo inserindo-o num contexto social. Neste contexto é que se estabelecem expectativas e padrões de comportamento que tornam a conduta pessoal passível de compreensão. De acordo com tal teoria, fora deste contexto vincular, não há sentido razoável para a análise do comportamento humano.

O ato de vincular-se não ocorre de maneira objetiva pois interagir envolve processos individuais internos e suas fantasias e subjetividades. De acordo com Rivière (1991, p. 20):

O vínculo é uma estrutura bi-corporal e tri-pessoal. É uma interação entre duas pessoas (bi-corporal) que ao se relacionarem são afetadas por uma terceira pessoa, ausente-presente na relação.

De acordo com a teoria do vínculo, nas interações sociais as fantasias e expectativas que são criadas internamente nos sujeitos, antecipam respostas e posturas imaginárias, de forma que o terceiro, antes de ser uma figura introduzida na relação presencial, constitui-se uma presença não física, uma presença imaginada, mental, fabricada por estas expectativas individualizadas.

A mediação, para que se realize de forma genuína, livre dos padrões de heterocomposição, pressupõe a existência de um *terceiro imparcial* - o mediador- capaz de estar entre as partes envolvidas, gerando a solução pacífica e consensual de conflitos, a partir da aquisição de conhecimentos técnicos específicos, com ressalta Calmon, (2013, p. 148):

É fundamental a adequada formação e a permanente preparação do terceiro imparcial que irá participar de algum dos mecanismos para a obtenção de auto-composição. O êxito de qualquer programa neste sentido será proporcional à capacidade do profissional para interpretar corretamente as expectativas dos envolvidos, portando-se de forma a atingir um ponto de encontro que satisfaça as exigências de todos.

Rudge (1991, p. 21), defende a não imparcialidade da figura do terceiro numa relação, afirmando ser esta uma presença forte nas relações grupais e institucionais. Esta presença é marcada por características que se baseiam em vários aspectos, dentre os quais: 1) Papeis atribuídos àqueles que desempenham determinada função; 2) expectativas em relação àqueles que ocupam lugar de autoridade; 3) expectativas em relação aos diferentes sexos; 4) expectativas em relação ao profissional em geral; 5) padrões sociais de comportamento.

De acordo com Rudge (1991, p. 21), os personagens do mundo interno, criados a partir de vivências pessoais internalizadas, veem à tona sempre que o novo desconhecido se apresenta. Com a finalidade de criar um referencial comportamental, reage-se e comporta-se frente ao novo elemento como se este fosse personagem interiorizado anteriormente. O resultado é que, mesmo diante de propostas de abertura e inovação, tal fato pode gerar bloqueios que impedem a livre circulação de comportamentos de criatividade, espontaneidade e outros que levariam ao estabelecimento de um consenso real e satisfatório no ambiente grupal.

## 2.5 O CONCEITO DE “PAPEL SOCIAL” E INTERAÇÕES SOCIAIS

De acordo com Lane, (1985, p. 13-15), entende-se por papel social o conjunto de comportamentos e normas que uma pessoa, em interação social, adquire e apreende de acordo com o seu estatuto na sociedade.

Ainda de acordo com esta mesma autora, os papéis sociais se efetivam dentro de relações vinculares, em grupos sociais onde existem normas comportamentais que regem as relações entre os indivíduos: desde aqueles comportamentos considerados de “bom-tom”, até os outros, que se cristalizam em leis e são passíveis de punição por autoridades institucionalizadas. Estas normas são o que caracterizam os papéis sociais e que, por sua vez, determinam as relações sociais. Trata-se de uma conduta “desejável”, “esperada”, em relação aos sujeitos, que têm a ver com o nível social e cultural dos mesmos.

Lane salienta que os papéis são interdependentes, complementares e nunca ausentes de expectativas, exemplificando:

O chefe de uma empresa, só o será, em termos de papel, se houver chefiados que, exercendo seus respectivos papéis, atribuam um sentido à ação do chefe... Esta análise poderia ser feita em todas as relações sociais existentes, em qualquer sociedade. Em relação a todos existem expectativas de comportamento mais ou menos definidos. (LANE, 1985, p. 13-15).

Segundo Fumagali (1991, p. 129), na teoria dos papéis, as interrelações sociais não são neutras e estão, o tempo todo, produzindo interseções entre sujeitos. O conceito de papel, concebido, até aqui, de forma individual, pode ser estendido aos grupos:

Entre a assunção de um determinado papel e a adjudicação de um papel a outra pessoa existe sempre um interjogo dialético em forma permanente. Na medida em que um adjudica e o outro recebe, estabelece-se entre ambos uma relação que denominamos vínculo. Este tende a se desenvolver dialeticamente chegando a uma síntese dos dois papéis, que é o que dará características do comportamento tanto do indivíduo como do grupo considerado.

Sobre papéis sociais, Gilberto Marino Ferreira Conti, mediador de conflitos no Instituto de Mediação Luiz Flávio Gomes, chama a atenção para a importância destes durante o processo de mediação, ressaltando que a assunção de um papel mais ou menos colaborativo por parte do advogado pode ser fator determinante de sucesso ou fracasso no resultado da mediação:

Em razão da responsabilidade do mediador pelo equilíbrio de poder entre as partes, não convém às partes que seu papel seja confundido com o do advogado.

O papel do advogado, por sua vez, é de suma importância não só durante a mediação, mas também antes dela.

Na fase preparatória, é ele o profissional responsável por assessorar seu cliente na escolha do meio mais eficaz de acesso à Justiça, e essa função só pode ser realizada com qualidade, se amparada pela consciência das vantagens e desvantagens dos caminhos disponíveis (...)

(...) Além da mencionada atuação na gestão do conflito, não menos relevante é a responsabilidade do advogado durante o processo de mediação em si, tema que enseja um breve comentário acerca da estrutura do ensino jurídico tradicional, no Brasil.

Sabe-se que, historicamente, as escolas brasileiras de Direito treinam seus potenciais advogados para uma postura de evidente animosidade. Diz-se, inclusive, que um bom advogado é um "advogado combativo".

Por óbvio, mencionada combatividade não é recomendável em um meio que empodera as partes - pessoas físicas ou jurídicas - para colaborarem entre si, e construir, em um processo estruturado de comunicação, soluções para seus conflitos.

E justamente em razão desse poder de decisão atribuído pela mediação às partes, elas precisam estar absolutamente conscientes de quais são as repercussões jurídicas de suas escolhas, orientação que incumbe, por lei, ao advogado.



Pois, mesmo que o mediador detenha conhecimento jurídico, a interpretação ou a assessoria jurídica das partes, por ele, implica na imediata perda de sua imparcialidade (...)

Dessa forma, para que se alcance o melhor potencial de eficácia, é indispensável que todos os profissionais exerçam seus papéis com a mais absoluta responsabilidade. (CONTI, 2017).

Conhecer o conceito de papéis sociais, faz-se necessário para analisar a conduta ética imposta ao mediador, a partir da qual, pretende-se manter, nas interações - entre mediadores, mediandos e seus advogados - uma distância afetiva ótima. Tal ideal, expresso em muitos momentos, está especialmente disposto na forma do princípio de imparcialidade/neutralidade, que regem a atuação ideal.

## 2.6 A COMUNICAÇÃO

A comunicação é instrumento fundamental para o entendimento das relações humanas. Tartuce (2008, p. 222) discorre sobre a importância do processo de comunicação na mediação:

Um primeiro objetivo importante na mediação é permitir que as partes possam voltar a estabelecer uma comunicação eficiente, com intuito de discutir os pontos relevantes da controvérsia e encontrar uma saída consensual para o impasse.

A qualidade de atuação do mediador apoia-se grandemente em sua habilidade para mediar a comunicação que se estabelece entre polos distintos. De acordo com Tartuce (2008, p. 222), o mediador deve procurar suprir as deficiências de comunicação entre os sujeitos. A referida autora considera a mediação como uma proposta de reorganização e reformulação da comunicação entre as pessoas.

A importância do mediador como um facilitador da comunicação entre as partes é ressaltada por diversos autores. Para que esta atuação facilitadora ocorra, é essencial que, ao mediador, seja conferido, pelas partes, o direito ou a “autoridade” para permear a comunicação do grupo no exercício eficiente de seu papel. O terceiro imparcial surge, aqui, como o terceiro “autorizado”, “reconhecido” e que ocupa um papel, também imaginário, nas representações internas dos sujeitos no grupo. De acordo com Moraes e Splenger (2012, p. 158):

O mediador é o terceiro que intermedeia as relações entre as partes envolvidas. A forma como age frequentemente é elemento determinante do êxito ou não do processo. Utilizando-se da autoridade a ele conferida pelas partes, deve restabelecer a comunicação entre estas. Sua função primordial é de um facilitador eis

que deve proporcionar às partes as condições necessárias para que alcancem a melhor solução para seu conflito.

Calmon (2013, p. 117), ressalta a importância da figura do mediador nos processos de comunicação interpessoal, expondo como desejável sua competência comunicacional na elaboração de conflitos e na consequente prevenção de situações litigiosas:

O papel do mediador é de um facilitador, educador ou comunicador que ajuda a clarificar questões, identificar e manejar sentimentos, gerar opções e, assim se espera, chegar a um acordo sem a necessidade de uma batalha adversarial nos tribunais.

Para Giffoni, (1991, p. 15) os padrões de comunicação estabelecidos entre as partes são fatores determinantes para vivências subjetivas ligadas às ansiedades e distorções:

A importância da comunicação decorre da constatação de que os homens necessitam, permanentemente, significar ou dar sentido à realidade que o cerca. Este significado é produto de um fenômeno comunicacional. Toda situação que se apresente incompreensível, será vivenciada com muita ansiedade e permeada de distorções.

Ainda segundo Giffoni (1991, p. 15), o conceito de comunicação nos indica que se trata do intercâmbio de significado entre pessoas que se afetam mutuamente, de forma mais ou menos eficaz:

A comunicação supõe um emissor, um receptor, processos de codificação e decodificação de mensagens, através da construção de um código comum. No entanto, se considerarmos no sentido mais amplo, este conceito inclui todos os processos através dos quais as pessoas se influenciam mutuamente. Neste sentido a comunicação pode se tornar eficaz ou não. Nem sempre a decodificação será adequada e mesmo assim teremos um efeito comunicacional, basta que os indivíduos se afetem.

A comunicação se constitui como um processo que envolve a confluência de ideias, fantasias, sentimentos e desejos. Segundo Giffoni, (1991, p. 17), este processo implica em etapas e envolve tempo e aprendizagem para que se compreenda que também se faz comunicação na discordância, na diferença e que discordância não tem o mesmo significado que distorção. Sendo este último o elemento que mais acentuadamente contribui para o fracasso no processo de comunicacional.

De acordo Giffoni (1991, p.17), a comunicação se baseia em duas funções primordiais, que são influenciadas pela capacidade de percepção e interpretação individual da mensagem por parte do receptor. A saber:

A Codificação: implica na seleção de elementos que se deseja compartilhar, no emprego de um código ou linguagem adequados à comunicação e ao contexto no qual emissor e receptor estão comprometidos.

A decodificação: no ponto de vista do receptor, implicará na possibilidade de interpretação, (compreensão total ou parcial da mensagem), e a incorporação da mesma, a qual dependerá do grau de ameaça que a informação representa.

Interferem na incorporação da mensagem, a flexibilidade mental do receptor (mente “aberta” ou “fechada”), o nível de tensão e ansiedade que a situação oferece e o grau de autoconfiança e segurança experimentado pelo receptor.

Atento à necessidade de ressaltar o valor da comunicação como instrumento primordial ao trabalho do mediador, Vasconcelos (2014, p. 130), afirma a busca por competências onde haja a possibilidade do desenvolvimento de habilidades, capazes de produzir uma comunicação clara, desejável para objetivos conciliatórios:

Na mediação de conflitos, em que as pessoas iniciam em posição excludente, revelando seus conflitos supostamente destrutivos, baseados em desejos de julgamento e castigo, procuramos facilitar o encontro de procedimentos inspirados na compreensão das questões, sentimentos e necessidades comuns. Para tanto, são desenvolvidas as habilidades de uma comunicação construtiva, que também poderia ser chamada de comunicação não violenta, pacifista, apreciativa, positiva, conciliatória, etc.

## 2.7 RUÍDOS NA COMUNICAÇÃO

Segundo Pichon-Rivière (1994, p.70), situações novas, desconhecidas pelo sujeito, geram ansiedades porque acionam medos básicos, como já mencionados anteriormente: medo do ataque e medo da perda. Estes medos estão implícitos nas relações. Quando não explicitados, isto é, quando não nomeados adequadamente, podem se tornar ruídos na comunicação.

Para este mesmo autor, a comunicação é o mais importante de todos os vetores para o manejo grupal. Através dela ocorre um intercâmbio de significados: a mensagem circula pelos canais de comunicação do grupo, incluindo nesta circulação, a presença dos ruídos.

Segundo Gessner (2007), ruído é uma perturbação indesejável em qualquer processo de comunicação, que pode provocar danos ou desvios na mensagem.

De acordo com Giffoni (1991, p. 18), os ruídos pode funcionar como causas geradoras de mal-entendidos ou de segredos grupais. Eles podem ocorrer na relação intersubjetiva ou na intrasubjetiva. Quando ocorre na relação intersubjetiva, ou seja, entre as pessoas, ele é mais facilmente identificável, pois constitui algo externo que interfere na comunicação. Quanto aos ruídos intrasubjetivos, eles dizem respeito às internalizações pessoais, individuais e subjetivas. Dizem respeito ao histórico individualizado vincular que são projetados nas relações sociais atuais. Estes ruídos intrasubjetivos, segundo a autora, funcionam como um “a priori” da relação, ou seja, como uma expectativa pessoal com relação às respostas do outro, que serão emitidas em determinada situação.

Giffoni (1991, p. 18) destaca que a competição se caracteriza como uma forma frequente de ruído na comunicação intersubjetiva:

Quando duas pessoas competem excessivamente, esta característica se instala na base do vínculo e já não importa mais o que digam ou façam, mas sim, que a finalidade do vínculo é competir.

Giffoni faz uma importante diferenciação entre comunicação clara e comunicação confusa, sendo que na ocorrência de comunicação clara a mensagem é transmitida de forma adequada resultando numa boa incorporação dos conteúdos comunicados. Na comunicação confusa muitos ruídos estão presentes, ocorrendo a distorção da mensagem e conseqüente incerteza ou falsa compreensão pelas partes envolvidas no processo. Esta ocorrência gera perturbações que podem ocasionar desde um leve desconforto até um nível intenso de mal entendidos e estados de angústia. De acordo com a autora, as comunicações confusas caracterizam-se por:

Mensagens incompletas; mensagens pouco explícitas ou que dependem de interferências (geralmente as frases impessoais); pedidos encobertos que podem tomar a forma de queixas; mensagens contraditórias e incongruentes; confusão entre conteúdo e relação; desacordo a nível de conteúdo que aparecem como dificuldades na relação, ou então desacordos da relação que são tratados como discordância de conteúdo; mensagens emitidas nem sempre são o mesmo que mensagens recebidas; não consideração do feedback do receptor, quando este dá indícios sobre a necessidade de reajuste da mensagem e recusa de pedidos de esclarecimentos sempre que a mensagem não se faz explícita. (GIFFONI, 1991, p. 18-19).

Afim de marcar diferenciações no processo comunicacional, ressaltando, por um lado seu potencial apaziguador, por outro, seu poder controverso, Zimmerman (1993, p. 119-124) assinala

que "falar não é o mesmo que comunicar", pois a fala tanto pode ser instrumento essencial nos processos de troca, como "pode estar a serviço da incomunicação".

Há importância em se ressaltar a existência dos ruídos na comunicação, uma vez que estes ruídos dizem respeito às distorções presentes no processo comunicacional. Segundo Giffoni (1991, p. 17) tais distorções comprometerão a finalidade comunicacional entre emissores e receptores, desvirtuando o processo de incorporação adequada da mensagem pelas partes envolvidas.

### 3 OS PRINCÍPIOS DA IMPARCIALIDADE DO MEDIADOR

O princípio de imparcialidade do mediador está previsto no artigo 166 do novo CPC, sendo que a não observação destes princípios resultará na exclusão do profissional do cadastro de conciliadores e mediadores:

Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

(...)

Art. 173. Será excluído do cadastro de conciliadores e mediadores aquele que:

I - agir com dolo ou culpa na condução da conciliação ou da mediação sob sua responsabilidade ou violar qualquer dos deveres decorrentes do art. 166, §§ 1º e 2º; (...)

Para assegurar o desenvolvimento dos serviços de conciliação e mediação, o Conselho Nacional de Justiça, instituiu o Código de Ética. Tal código reflete os princípios que norteiam os profissionais da mediação e representam diretrizes obrigatórias de suas condutas. Dentre estes princípios citam-se os de imparcialidade/ neutralidade como um dos principais esteios ao processo de mediação. De acordo com este princípio, terá o mediador:

§3º. Imparcialidade - Dever de agir com ausência de favoritismo, preferência ou preconceito, assegurando que valores e conceitos pessoais não interfiram no resultado do trabalho, compreendendo a realidade dos envolvidos no conflito e jamais aceitando qualquer espécie de favor ou presente;

§4º. Neutralidade - Dever de manter equidistância das partes, respeitando seus pontos de vista, com atribuição de igual valor a cada um deles. (CNJ, 2010).

O Manual de mediação judicial diz que o mediador é o “terceiro neutro”, que tal postura é apreendida através da aquisição de conhecimento técnico específico e necessário para garantir sua função no processo. Sobre os princípios de imparcialidade / neutralidade, diz:

O princípio da neutralidade e imparcialidade de intervenção determina que, ao desenvolver seu ofício, o autocompositor proceda com neutralidade- isto é, isento de vinculações étnicas ou sociais com qualquer das partes – bem como se abstendo de tomar partido no curso da autocomposição. Cabe registrar que esta imparcialidade de intervenção deve ser percebida pelas próprias partes, cabendo ao mediador conduzir o processo de forma a assegurar tal percepção. (AZEVEDO, 2013, p. 2016)

A respeito da postura e ética do mediador, de maneira geral, encontra-se em toda bibliografia uma posição centrada na manutenção de determinadas posturas objetivas e subjetivas, que,

se adotadas, seriam capazes de facilitar a assimilação da confiabilidade pelos mediandos. De acordo com Targa (2004, p. 157):

Dignidade é fundamental para a efetivação de qualquer função, mormente função pública tão relevante quanto a mediação de conflitos. As partes não vão, obviamente, confidenciar seus problemas a pessoas tidas como indignas ou de condutas duvidosas. Mas não basta apenas ser digno (...) é preciso que o mediador deixe transparecer, e muito, ser uma pessoa digna, confiável e sincera em seus atos.

Segundo Rudge (1991, p. 20), o homem é um ser de necessidades que opera sobre e com outros homens no intuito de satisfazer-se. Para tanto ele estabelece vínculos sociais que, por sua própria natureza social, não são isentos ou neutros, pois envolvem sua própria condição individual, sua história e suas experiências passadas. De acordo com a autora:

Quando nos dirigimos a alguém, não o fazemos de modo direto. Inicialmente, ensaiamos internamente esse diálogo em função das fantasias e expectativas que temos em relação a este outro. Antecipamos as respostas que dará, as dificuldades para nos comunicarmos, o comportamento que devemos adotar frente ao outro, etc.

O Manual de mediação judicial propõe uma fase preparatória ao mediador onde ressalta questões relativas ao que denomina “Contágio Emocional”, a partir dos conceitos de Goleman (2013, p. 99):

O fato de sermos capazes de provocar qualquer emoção em outra pessoa – e ele em nós- testemunha o poderoso mecanismo por meio do qual os sentimentos de uma pessoa são transmitidos às outras. Tais contágios são a principal transação da economia emocional, a sensação de toma-lá-dá-cá que acompanha todo e qualquer encontro humano, independente do assunto em questão.

### 3.1 OBSERVAÇÃO SOBRE O PRINCÍPIO DA IMPARCIALIDADE NA PRÁTICA DO MEDIADOR

Segundo a experiência prática do mediador Gilberto Marino Ferreira Conti, o princípio da imparcialidade, devido ao grau de envolvimento emocional por vezes gerado nas situações de mediação, é importante recurso que só pode se efetivar através da prática contínua e persistente do mediador, sendo esta a condição para sua real prevalência no processo:

E a imparcialidade do mediador, princípio essencial da mediação, certamente demanda bem mais que boas intenções. Para o exercício responsável da imparcialidade, não basta ao mediador somente o profundo conhecimento técnico, sendo

essencial que o profissional detenha real experiência na articulação desse princípio. Ao longo das primeiras centenas de horas práticas, o mediador frequentemente se depara com circunstâncias que colocam em xeque sentimentos e valores indissociáveis de sua história de vida, e só a maturidade na aplicação das técnicas da mediação o tornará apto a lidar com cada elemento dos relatos das partes, garantindo o autêntico respeito à imparcialidade. (CONTI, 2017).

### 3.2 TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO

Para o exercício da mediação exige-se um processo de capacitação, que tem sido alvo de investimento do Conselho Nacional de Justiça, com a finalidade de promover transformações no Judiciário. O ano de 2009 foi profícuo para as reformas do judiciário, pois foi quando ocorreu o lançamento do Manual de Mediação Judicial. Seu lançamento constitui um marco neste processo transformativo. Construída por um grupo de colaboradores, esta importante obra foi atualizada em 2013. Nela encontra-se material específico sobre resolução de conflitos, como bem descreve Azevedo (2013, p. 23):

(...) O presente manual tem o propósito principal de apresentar, de forma direta e simplificada, técnicas autocompositivas (em sentido amplo) a serem adotadas por mediadores e algumas destas também por conciliadores. Ademais, com uma orientação voltada à melhoria contínua dos serviços autocompositivos prestados por mediadores, apresentamos também alguns mecanismos que podem proporcionar a melhoria dos seus resultados. Optou-se por não adotar uma recomendação do que é uma boa autocomposição ou um bom facilitador, pois se acredita que bom mediador ou conciliador é aquele que se importa com o jurisdicionado a ponto de se dispor a buscar a melhoria contínua no uso de ferramentas e de suas técnicas autocompositivas.

O Manual de Mediação e Justiça apresenta teorias, fundamentos e outros estudos para a composição de um referencial em técnicas autocompositivas, a saber:

#### 3.2.1 Teoria do conflito

Ao descrever esta teoria há uma preocupação em contextualizar o conflito no âmbito judicial, apresentando-o como um ferramenta a ser utilizada em prol do processo de mediação. Sob uma perspectiva positiva, o conflito é tratado como um potencial gerador de mudanças. Tudo fortemente assentado sobre a figura do mediador, no que diz respeito ao seu domínio técnico, como base para sua segurança afetiva-emocional:

A possibilidade de se perceber o conflito de forma positiva consiste em uma das principais alterações da chamada moderna teoria do conflito. Isso porque a partir



do momento que se percebe o conflito como um fenômeno natural na relação de quaisquer seres vivos é possível se perceber o conflito de forma positiva. (AZEVEDO, 2013, p. 38). (...)

O mediador poderia adotar práticas mais eficientes para atender de forma mais direta seus próprios interesse- como o de ser reconhecido como um mediador zeloso e que seus usuários pudessem aproveitar a oportunidade da mediação para aprender a lidar com o conflito da melhor forma possível e com o mínimo de desgaste desnecessário. (AZEVEDO, 2013, p. 40).

### 3.2.2 Teoria dos jogos

Na teoria dos jogos busca-se estabelecer, através de uma base matemática, fundamentos teóricos para a mediação, descrevendo suas vantagens sobre as técnicas de heterocomposição.

Através desta teoria o processo de mediação é compreendido pelo prisma da racionalidade, cujo objetivo a ser alcançado pelas partes é a otimização do resultado final, através do equilíbrio e da cooperação entre as partes. Nesta teoria, o mediador agiria de forma indireta, no sentido de direcionar as partes esclarecendo-as quanto aos ganhos mútuos procedentes da emissão de respostas colaborativas:

Em suma, a relação de cooperação com competição em um processo de resolução de disputas não deve ser tratada como um aspecto ético da conduta dos envolvidos e sim por um prisma de racionalidade voltada a otimização dos resultados. Isto é, se em uma relação continuada uma das partes age de forma não cooperativa, esta postura deve ser examinada como um desconhecimento da forma mais eficiente de ação para seu conflito – seja por elevado envolvimento emocional, seja pela ausência de um processo maduro de racionalização. (AZEVEDO, 2013, p. 57). (...)

Merece registro a ideia de que se houvesse um mediador acompanhando o exercício de Flood-Dresher, este jogo logo na primeira rodada não diria as partes como deveriam jogar - mas questionaria as estratégias de cada um levando-os a ponderar sobre o grau de funcionalidade destas. Por este motivo, no presente Manual, se registra, em diversas oportunidades, que o papel do mediador não consiste em apresentar soluções e sim em agir de forma a estimular partes a considerarem desenvolvimentos da relação conflituosa. (AZEVEDO, 2013, p. 57).

### 3.2.3 Fundamentos de negociação

Este capítulo aborda formas colaborativas para a solução de problemas, chamadas negociação integrativa que são colocadas preferencialmente à negociação posicional, justificando para tanto, ser a negociação uma forma de resolução conjunta de problemas. Há uma preocupação em diluir o foco dos conflitos, retirando o centro destes dos sujeitos e colocando-os nos fatos- nos méritos e não os negociadores.

Ao mediador cabe o exercício constante de observação da realidade por diversos ângulos, empregando junto a esta realidade, conteúdos teóricos aprendidos, com a finalidade de produzir resultados positivos às partes:

(...) a negociação integrativa exige um processo fundamentalmente diferente da negociação distributiva. Os negociadores têm que tentar sondar o que está abaixo da superfície da posição da outra parte para descobrir suas necessidades básicas. Eles tem que criar um fluxo livre e aberto de informações, e têm que usar seu desejo para satisfazer ambos os lados da perspectiva a partir da qual estruturaram seu diálogo. Se os negociadores não tem essa perspectiva- se abordam o problema e seu oponente em condições ganha-perde - a negociação integrativa não pode acontecer. (AZEVEDO, 2013, p. 71).

Mediadores experientes sabem que a polarização consiste em uma forma de restringir o conhecimento sobre a realidade. O exercício de observar uma determinada questão sob diversos ângulos para compreendê-la melhor deve fazer parte do cotidiano de um negociador eficaz e, portanto, de um negociador eficiente. Colocar em uso o conhecimento teórico da mediação consiste em dos principais desafios do novo mediador. Isso porque, utilizando-se de exemplo do capítulo anterior, ao novo mediador não basta saber que o conflito, abstratamente, pode ser uma oportunidade positiva na vida dos usuários de um programa de mediação. Faz-se necessário também saber identificar no que determinado conflito ou no que a disputa concreta na qual o mediador está trabalhando pode contribuir para a melhoria de vida das partes envolvidas. (AZEVEDO, 2013, p. 65).

### 3.2.4 Panorama do processo de mediação

Neste capítulo há várias explicações sobre diferentes tipos de técnicas autocompositivas aplicáveis à conduta do mediador, descrevendo de forma sucinta um roteiro para o desempenho ideal de seu papel no processo de mediação. Dentre as técnicas apresentadas a denominada mediação avaliadora é considerada válida quanto a sua empregabilidade apesar de, a ela, serem feitas restrições:

(...) no modelo avaliador, o mediador não apenas serve como administrador do processo, mas também oferece, como especialista, uma avaliação do caso (avaliando as características positivas e negativas dos argumentos de cada parte ou de suas propostas), recomendações sobre a substância do acordo (incluindo, por exemplo, predições do desenrolar nos tribunais ou outras consequências) e fortes pressões em aceitar essas recomendações. AZEVEDO, 2013, p. 79).

(...) considera-se que não são recomendadas sugestões de acordos ou direcionamentos quanto ao mérito em mediações. Apesar de considerar legítima a chamada mediação avaliadora, há técnicas autocompositivas que podem ser utilizadas para evitar que se desenvolva a mediação desta forma. (AZEVEDO, 2013, p. 78).

Traz o referido tema, importante contribuição no que diz respeito à uma divisão de papéis entre os sujeitos envolvidos no processo: as partes, os representantes legais, o mediador (comediador, juiz), trazendo exemplos textuais, onde falas são reproduzidas e sugeridas como respostas várias questões e a dúvidas, especialmente recorrentes:

(...) gostaria de agradecer a presença dos advogados, suas participações serão muito valiosas e muito bem-vindas nessa mediação, uma vez que bons advogados são muito importantes para mediações na medida em que apresentam soluções criativas para as questões que nos trouxeram aqui e ao mesmo tempo asseguram que ninguém abrirá mão de quaisquer direito sem estar plenamente consciente desta renúncia e dos ganhos dela decorrentes. Além disto, gostaria de registrar para as partes que, como este é um processo que envolve não apenas direitos mas também outros interesses mais amplos, na maior parte da mediação, os advogados não se manifestam e isto significa que eles estão desempenhando adequadamente seus papéis – dentre os quais, um deles é permitir que as partes se expressem livremente para que possam se entender diretamente. (AZEVEDO, 2013, p. 80-81).

Nota-se ressaltados esclarecimentos direcionados ao papel dos representantes legais e dos magistrados - que, em situações específicas, voltadas para uma organização do próprio sistema processual (“Justiça de solução de problema”) - marcando um cuidado acentuado com a interferência de seus agires como determinantes dos resultados das mediações:

(...) para que haja um eficiente sistema de mediação judicial, nota-se a necessidade de adequação do exercício profissional de magistrados para que eles assumam cada vez mais uma função de “gerenciamento de disputas”(...). Naturalmente, a mudança de paradigma decorrente dessa nova sistemática processual atinge, além de magistrados, todos os operadores do direito, já que, quando exercerem suas atividades profissionais, deverão se voltar para uma atuação cooperativa enfocada na solução de controvérsias de maneira mais eficiente e construtiva. (AZEVEDO, 2013, p. 88).

### 3.2.5 A Sessão de mediação

Neste capítulo tem-se uma explanação geral sobre o processo de mediação focando na divisão didática deste processo em cinco fases distintas importantes para o sucesso na mediação:

I) declaração da abertura; II) exposição de razões pelas partes; III) identificação de questões, interesses e sentimentos; IV) esclarecimento acerca de questões, interesses e sentimentos; V) resolução de questões. (AZEVEDO, 2013, p.97).

O tema “Contágio emocional” é retomado neste capítulo: pretende-se, através do cuidado com os detalhes materiais e psicológicos, favorecer o contágio emocional positivo facilitando a

resolução de controvérsias. Esta preparação envolve planejamento em quatro modalidades de qualidade:

(...) Técnica: ocorre com o treinamento em técnicas de mediação e a verificação de que elas estejam sendo adequadamente aplicadas pelo novo mediador no estágio supervisionado.

(...) Ambiental: relacionada ao espaço físico destinado ao atendimento das partes.

(...) Social: relacionada ao tratamento social que é dirigido às partes.

(...) Ética: aquela estabelecida a partir de parâmetros mínimos de legitimidade das soluções. Nesse sentido, ainda que as partes tenham chegado a um consenso e tenham mencionado que gostaram do tratamento que lhes foi dispensado e do ambiente em que se realizou a mediação, se houve comprometimento ético (e.g. uma das partes renunciou a um direito sem plena consciência de possuir tal direito), não há como afirmar que houve qualidade na mediação. (AZEVEDO, 2013, p. 98-99).

### 3.2.6 Rapport: o estabelecimento de uma relação de confiança

No capítulo em tela, dá-se enfoque às ferramentas das quais dispõe o mediador para estabelecer uma relação de confiança com as partes envolvidas no processo de mediação, dando a elas o devido suporte necessário.

As ferramentas em voga são: escuta ativa, concentração na resolução da disputa, imparcialidade e receptividade, sensibilidade do mediador, evitar preconceitos, separar as pessoas do problema, despolarização do conflito, reconhecimento e validação de sentimentos, silêncio na mediação. Das quais vale ressaltar, para este trabalho:

Imparcialidade e receptividade: uma das melhores formas do mediador assegurar a sua imparcialidade diante das partes consiste no estabelecimento de estratégias cognitivas positivas (i.e. “como quero ver essa disputa enquanto mediador”) quanto ao conflito. Assim se o conflito pode ser percebido como um fenômeno natural entre quaisquer seres vivos e dele podem surgir resultados positivos para as partes, se o mediador procurar ouvir as perspectivas das partes preocupando-se em identificar oportunidades, evitará uma postura judicatória.

(...) Vale ressaltar que uma das principais características de um bom mediador consiste em se importar com as partes e com as questões que elas trazem para a mediação. Naturalmente esta característica é facilmente percebida pelas partes. (AZEVEDO, 2013, p. 141).

Sensibilidade do mediador: a sensibilidade do mediador é de crucial importância para determinar quando e como o mediador deve intervir no processo. (...) Como já indicado, deve ser dada atenção a questões emotivas que eventualmente sejam trazidas à mediação pelas partes.

Evitar preconceitos: a forma como as partes se vestem, como falam e se expressam, sua postura no ambiente da mediação e diversos outros fatores podem fazer

com que o mediador adote postura parcial. E, muitas vezes, a postura inicial de uma parte na mediação não revela sua verdadeira personalidade. Um pré-julgamento pode criar uma barreira na comunicação entre o mediador e a parte, fazendo com que muitos aspectos importantes da disputa não sejam examinados. Além disso, o mediador deve atuar sempre no sentido de atenuar as diferenças no processo, deixando claro que todos os presentes, mediadores, partes e, eventualmente, advogados, estão ali na mesma condição, a de solucionadores de problemas. (AZEVEDO, 2013, p. 141).

Há orientações sobre a maneira de se expressar do mediador, ressaltando-se a importância de seus gestos e atitudes nas reações alheias, como é possível observar no tópico “Linguagem não verbal”:

O mediador deve se preocupar não apenas com a forma como ele fala, mas também com os outros elementos da comunicação que podem infundir nas partes sentimentos que alterarão seu comportamento. O modo como o mediador se apresenta, o ambiente propiciado por sua atuação, sua linguagem corporal, todos esses elementos têm importância e devem ser observados. (AZEVEDO, 2013, p. 147).

### 3.2.7 O controle sobre o processo

Aqui se faz uma exposição sobre técnicas que facilitam o controle da mediação, destacando-se para finalidades próprias deste trabalho, a que diz respeito à postura empática do mediador. Quanto a este aspecto é feita uma diferenciação entre a postura empática e a imparcialidade:

Na mediação ter empatia significa saber se colocar na situação do outro, sem contudo tomar partido. O mediador deve ser sensível aos sentimentos e às reações pessoais das partes a cada momento do processo de mediação [...]. (AZEVEDO, 2013, p. 159).

### 3.2.8 A provocação de mudanças

Rico capítulo que apresenta muitas ferramentas de cunho psicológico para provocar mudança de comportamento nas partes envolvidas no processo. Coloca como grande desafio do mediador o ato de desarmar as partes de suas defesas e acusações. Com esta missão em mente, promove, como dito antes, descrições técnicas de alternativas viáveis para este fim. Dentre elas, vale citar:

Inversão de papéis: consiste em técnica voltada a estimular a empatia entre as partes por intermédio de orientação para que cada uma perceba o contexto também sob a ótica da outra parte. Recomenda-se enfaticamente que esta técnica seja usada prioritariamente em sessões privadas e que, ao se aplicar a técnica, o mediador indique: I) que se trata de uma técnica de mediação; II) que esta técnica também será usada com a outra parte. Assim o mediador terá mais facilidade

para manter a imparcialidade e sobretudo as partes o verão como um autocompositor imparcial. (AZEVEDO, 2013, p. 175).

### 3.2.9 Competências autocompositivas

O capítulo em tela tem como foco as competências autocompositivas: que são aquelas necessárias ao bom desempenho de um mediador. Inicialmente faz uma distinção importante entre o modelo de treinamento baseado em tempo - onde, por determinados períodos, modelos teóricos e posteriores avaliações são aplicados aos participantes. E o modelo de treinamento baseado em competências – mais recomendados nos cursos de formação de instrutores em mediação do CNJ. Este modelo caracteriza-se por privilegiar a prática, através da aplicação do conhecimento teórico específico em casos concretos. (AZEVEDO, 2013, p. 189).

No treinamento baseado em competências, ao contrário do treinamento baseado em tempo, a unidade de progresso consiste na maestria de conhecimentos específicos, e principalmente habilidades, e foca-se predominantemente no participante e na sua habilidade concreta. Neste sentido, dois temas que ganham destaque em treinamentos baseados em competência são: I) habilidades – um grupo de tarefas desenvolvidos dentro de um nível específico de proficiência quando requerido; e II) competência – uma habilidade desenvolvida em padrões específicos em decorrência de conhecimento técnico e postura ou propósito adequado. (AZEVEDO, 2013, p. 191).

Em um programa de capacitação em competências autocompositivas, as competências a serem desenvolvidas no mediador são:

Competências cognitivas: são aquelas referentes à forma com que se adquire consciência quanto ao conflito propriamente dito, ao modo como este se forma (...) e suas características intrínsecas. A essência destas competências consiste em perceber o conflito como um fenômeno natural a qualquer relação e analisá-lo de forma a aproveitar seu potencial de crescimento.

Competências perceptivas: são aquelas referentes à forma como se percebe o contexto fático-conflituoso ao qual se está sendo exposto. Essas competências consistem essencialmente em compreender que um mesmo fato ou contexto pode ser percebido de diversas formas distintas. A partir desta diversidade de perspectivas, busca-se escolher a perspectiva que mais facilitará a realização dos interesses reais das partes ou do próprio mediador.

Competências comunicativas: são aquelas referentes à forma com que se transmite o conjunto de mensagens pretendido ou intencionado. Essas competências consistem essencialmente em estabelecer que cada um deve se responsabilizar pela forma com que suas mensagens são compreendidas (saber pedir) e pela forma de compreender as mensagens daqueles com se comunica (saber ouvir o que está sendo pedido pelo outro).

Competência de pensamento criativo: definidas com aquelas referentes à forma com que se desenvolvem soluções para problemas concretos ou hipotéticos. Essas competências de pensamento criativo consistem essencialmente em estimular a busca de soluções por intermédio de caminhos inovadores, originais ou alternativos.

Competência de negociação: aquelas referentes à forma com que se utilizam instrumentos de negociação. Essas habilidades consistem essencialmente em compreender a teoria de negociação e conseguir aplicá-la no cotidiano.

Competência de pensamento crítico: são definidas como aquelas referentes à forma com que se escolhe uma ou mais das diversas soluções encontradas para problemas concretos ou hipotéticos. Essas habilidades consistem essencialmente em estimular a escolha consciente diante das várias soluções possíveis. (AZEVEDO, 2013, p. 192-200).

### 3.2.10 A mediação e o processo judicial

Colocando em foco a deontologia do mediador, este capítulo traz os importantes princípios norteadores da conduta do mediador. São eles:

- a) Princípio da neutralidade e imparcialidade de intervenção: determina que, ao desenvolver seu ofício, o autocompositor proceda com neutralidade – isto é isento de vinculações étnicas ou sociais com qualquer das partes- bem como se abstendo de tomar partido no curso da autocomposição. Cabe registrar que essa imparcialidade de intervenção deve ser percebida pelas próprias partes, cabendo ao mediador conduzir o processo a assegurar tal percepção.
- b) Princípio da consciência relativa ao processo: (...) segundo este princípio, as partes devem compreender as consequências de sua participação no processo autocompositivo, bem como a liberdade de encerrar a mediação a qualquer momento.
- c) Princípio do consensualíssimo processual: (...) por este princípio estabelece que somente deve haver mediação se as partes consentirem espontaneamente com este processo.
- d) Princípio da decisão informada: (...) estabelece como condição de legitimidade para autocomposição a plena consciência das partes quanto aos seus direitos e à realidade fática a qual se encontra.
- e) Princípio da confidencialidade: Pelo princípio da confidencialidade se estabelece que as informações constantes nas comunicações realizadas na autocomposição ventiladas fora desse processo, nem poderão ser apresentadas como provas no eventual julgamento do caso, nem em outros processos judiciais.
- f) Princípio do empoderamento: (...) princípio do empoderamento estabelece a necessidade de haver um componente educativo no desenvolvimento no processo autocompositivo que possa ser utilizado entre as partes em suas relações futuras.
- g) Princípio da Validação: (...) esse princípio preconiza a necessidade de reconhecimento mútuo de interesses e sentimentos visando uma aproximação real das partes e uma consequente humanização do conflito decorrente de uma maior empatia e compreensão.
- h) Princípio da Simplicidade: (...) a simplicidade traduz-se na desburocratização das formas, bem como aproveitamento dos atos que não comprometam o fim

buscado. (instrumentalidade das formas), objetivando sempre descomplicar o procedimento, tornando-o completamente compreensivo às partes. (AZEVEDO, 2013, p. 206-209).

Este capítulo traz importante contribuição sobre a interação entre o mediador e as partes, trazendo recomendações sobre seu comportamento em situações diversas.

A relação entre o mediador e o advogado é abordada neste tópico, no sentido de fazer uma diferenciação entre o papel do advogado em uma situação de mediação.

(...) o papel do mediador consiste em estimular o advogado a ter um desempenho profissional que permita o atingimento das metas de seu cliente ao mesmo tempo em que é reconhecido profissionalmente. Isto é, cabe ao mediador esclarecer qual vem a ser o papel do advogado em processos autocompositivos e deixar claro que bons advogados são muito importantes para a mediação na medida em que apresentam propostas que as partes não vislumbrariam sozinhas e trazem a segurança que a parte inadvertidamente, abrindo mão de seus direitos. (AZEVEDO, 2013, p. 211-212).

Após a exposição de todos os aspectos subjetivos intrínsecos ao relacionamento interpessoal, cabe indagar se será o mediador, munido da prática necessária, do conhecimento teórico e técnico adequados, capaz de exercer plenamente o princípio de imparcialidade, premissa fundamental ao seu trabalho, tanto no que diz respeito às suas percepções sobre as partes, como no que diz respeito às percepções das partes ao seu respeito.

### 3.3 CONTEÚDOS EMOCIONAIS NO PROCESSO DE MEDIAÇÃO

O mediador lidará com aspectos emocionais mais ou menos intensos, que perpassarão todas as etapas do processo de mediação. Estes elementos emocionais serão os condutores do processo a ser mediado, como antevisto no Manual de mediação judicial:

Além do problema imediato que se apresenta, há outros fatores que pautam um conflito, tais como o relacionamento anterior das partes, as suas necessidades e os interesses, o tipo de personalidade das partes envolvidas no conflito, os valores das partes e a forma como elas se comunicam. (...) A mediação deve considerar aspectos emocionais durante o processo. (AZEVEDO, 2013, p. 89).

No processo de mediação idealiza-se que o mediador seja capaz de promover acordo entre partes afetadas através do auxílio ao processo de comunicação. Esta comunicação se encontra, frequentemente, marcada por conflito interpessoal e caberá ao mediador providenciar, para si e perante o grupo, através da comunicação, uma inserção isenta numa realidade afetada.



Fumagalli (1991, p. 130-131) assinala que a comunicação não é um procedimento isento nem isolado, mas que ocorre dentro de uma estrutura vincular que envolve papéis assumidos e adjudicados que, por sua vez, determinam os efeitos comunicacionais:

O vínculo é uma estrutura e a comunicação se estabelece dentro dessa estrutura. Para que se estabeleça uma boa comunicação entre dois sujeitos, ambos devem assumir o papel que o outro lhe adjudica. Se isto não ocorre, se um deles não assume o papel que o outro lhe adjudica, produz-se um mal entendido entre ambos e dificulta-se a comunicação. Quando um dos dois não acusa o impacto do outro, ou seja, não assume o papel adjudicado ou, principalmente, não se informa da adjudicação, produz-se a indiferença e, neste caso, a comunicação se interrompe.

De acordo com Calmon, o mediador não deve se caracterizar como uma figura passiva mas sim como um “modelador de ideias”, alguém que cria opções, “apaga o problema”. Ao mesmo tempo, este mesmo autor reforça a importância da imparcialidade do mediador dentro de um processo autocompositivo:

O mediador não é um mero assistente passivo, mas sim um modelador de ideias, que mostrará o sentido da realidade necessário para atingir acordos convenientes. Ele se vale de técnicas especiais e com habilidade, escuta as partes, as interroga, apaga o problema, cria opções e tem como alvo que as partes cheguem à sua própria solução para o conflito (autocomposição). É fundamental que o mediador não expresse sua opinião sobre o resultado do pleito. Tal atitude consiste na regra de ouro do mediador (mas não a única), uma forte característica que diferencia a mediação de outros mecanismos que igualmente visam à obtenção da autocomposição. (CALMON, 2013, p. 115)

Fumagalli, citando Herbert Mead, (1991, p. 129-130), alerta para a impossibilidade de “descontaminar-se” da presença do outro na medida em que existe um imaginário ativo agindo sobre as inter-relações. Na mente de cada sujeito assume-se os papéis pessoais e também se adjudicam os papéis aos outros. Neste processo há o intercâmbio, consciente e inconsciente, de conteúdos que podem dizer respeito à fatos diversos: objetivos e fantasiosos ligados à subjetividade de cada indivíduo.

Na mente de cada um de nós não só assumimos nossos papéis como também assumimos os papéis dos outros. Temos então uma dupla representação do que está acontecendo: uma fora e a outra dentro. Cada um de nós tem um mundo interno povoado de representações onde cada um está cumprindo um papel, uma função determinada.

Este mesmo autor diz que, para que haja eficiência em um grupo reunido com objetivo comum, é necessário que se assinale os papéis que estão sendo representados e assumidos dentro do grupo por parte de cada um de seus membros. Segundo Fumagalli (1991, p. 130) é importante ressaltar que cada integrante do grupo tem uma função e uma categoria determinadas, sendo que o conjunto destes elementos resultam em diferentes níveis de igualdade (e conseqüente desigualdade), dentro de uma estrutura, determinados como status social - aspectos representativos dos sujeitos, identidades sociais “apresentadas” de forma mais ou menos velada em um grupo:

A função, o papel e a categoria dessa função configuram o status. Dá-se o nome de status social ao nível do papel em termos de alto e baixo; por isto fala-se de um status alto e de um status baixo. O status está relacionado com o prestígio. Os conceitos de papel e de status estão estreitamente relacionados. (FUMAGALLI, 1991, p. 130).

Tais fatos denotam que o ato de mediar contém em si o risco do contágio emocional, pois ao intervir com as polaridades conflitantes, assume-se conseqüentemente, uma forma de se comunicar e junto a ela, assume-se um papel, e com ele, um status e uma condição vincular que passam a operar nas representações imaginárias dos outros sujeitos pertinentes ao grupo envolvidos na questão.

## CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo refletir sobre o processo de mediação no que diz respeito aos seus princípios régios, especialmente sobre o princípio da Imparcialidade, previsto na lei 13.140/2015, contido no artigo 2º, em seus incisos, atentando para a aplicação prática e plena deste princípio. Para tanto, levou-se em consideração que o Princípio da Imparcialidade, para que se cumpra de forma efetiva, deva percorrer uma via de mão dupla onde as percepções do mediador sobre as partes e as percepções das partes sobre o mediador devam ser consideradas afim da positivação da Imparcialidade na mediação.

Após percorrer este caminho, também pelo seu viés psicológico, tendo como referencial teórico o conceito de Grupo Operativo de Pichón Riviére, foram tecidas ligações entre o processo de mediação e conceitos advindos da psicologia, a saber: Conflito, aprendizagem e mudança, vínculos, papel social e comunicação. Cada um destes conceitos contribuiu para a estruturação de uma visão crítica que leva em conta a ocorrência de processos internos, advindos da esfera psicológica, comuns a todos os indivíduos. Esta visão crítica diz respeito a uma compreensão sobre a influência destes processos internos sobre as percepções individuais. Observou-se que tais ocorrências serão capazes de afetar percepções, subjetividades e, conseqüentemente, práticas, dando lugar ao denominado “contágio emocional”, sem que se possa ter controle efetivo/eficiente sobre suas conseqüências nas interrelações sociais.

O risco de contágio emocional durante o processo de mediação está presente. Assim sendo, nuances emocionais podem interferir no Princípio de Imparcialidade, afetando as partes envolvidas. Evidencia-se a probabilidade da ocorrência deste contágio especialmente num contexto conflituoso, onde naturalmente as percepções individuais sobre o todo tenderão a alterarem-se.

Os pontos citados no decorrer desta pesquisa reportam à importância para o mediador de recorrer a um cabedal teórico e técnico a fim de buscar estabelecer uma reciprocidade ideal entre as partes mediadas, incluindo aqui o próprio mediador, no que toca às suas percepções, sensibilidades e subjetividades. Diferentes matizes emocionais individuais circulam pelo grupo e não estarão ausentes durante processos autocompositivos, podendo afetar o princípio ético fundamental de imparcialidade bem como a percepção desse mesmo princípio pelos sujeitos- advogados, mediandos, mediadores- envolvidos no processo de mediação.

A preservação dos princípios éticos da mediação é o sustentáculo de todo um processo que intenta mudanças no que diz respeito ao acesso à justiça pelo corpo social. Portanto a intro-

dução, desenvolvimento e o aperfeiçoamento de meios alternativos para a solução de conflitos que levem em conta o aprimoramento dos recursos humanos envolvidos em suas práticas, permanece como ponto central para a conseqüente mudança crítica no Sistema Judiciário e a solidificação da Cultura da Paz em âmbito nacional.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, André Gomma de. et al. **Manual de Mediação Judicial**. 1. ed. Brasília: FUB, CE-AD, 2013.

BETIOL, Maria Irene Stocco. **A técnica de grupo operativo**. In: Centro de Estudos dos Fenômenos Grupais. Instituto Pichon-Rivière, 1991.

BOTTINI, Pierpaolo Cruz; RENAULT, Sérgio; SADEK, Maria Tereza. O fim da secretaria de reforma judiciária. **Jornal O Estado de São Paulo**. 29 de mar. 2016. Disponível em: <<http://opinioao.estadao.com.br/noticias/geral,o-fim-da-secretaria-de-reforma-do-judiciario,10000023604>>. Acesso em 05 de out. 2017.

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Consultoria-Geral da União. **Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal - CCAF**: cartilha. 3. ed. atual. Brasília: AGU, 2012. – revista e atualizada.

CALMON, Petronio. **Fundamentos da mediação e conciliação**. 2. ed. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Código de ética de conciliadores e mediadores judiciais**. Disponível em: <[http://www.migalhas.com.br/arquivo\\_artigo/art20101201-02.pdf](http://www.migalhas.com.br/arquivo_artigo/art20101201-02.pdf)>. Acesso em: 06 de set. 2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 125 de 29 de novembro de 2010. **Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências**. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2579>>. Acesso em: 05 de out. 2017.

CONTI, Gilberto Marino Ferreira. **A imparcialidade do mediador e o papel do advogado na mediação**. Migalhas: 2017. Disponível em: <<http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI254915,81042-A+imparcialidade+do+mediador+e+o+papel+do+advogado+na+mediacao>>. Acesso em 29 de set. 2017.

DOMINGUES, Ideli. Aprendizagem – Dialética mundo interno e externo. In: **A técnica de grupo operativo**. Centro de Estudos dos Fenômenos Grupais: Instituto Pichon-Rivière, 1991. p.23-31.

FUMAGALI, Carlos. **A técnica de grupo operativo**. In: Centro de Estudos dos Fenômenos Grupais. Instituto Pichon-Rivière, 1991.

GESSNER, Grasielle. **Comunicação**. 2007. Disponível em: <<http://www.artigos.com/artigos-academicos/934-comunicacao>>. Acesso em 12 de set. 2017.

GIFFONE, Vera Lucia. Comunicação. In: **A técnica de grupo operativo**. Centro de Estudos dos Fenômenos Grupais: Instituto Pichon-Rivière, 1991. p. 15-19.

GAYOTTO, Maria Leonor Cunha. A técnica do Grupo Operativo. In **A técnica de grupo operativo**. Centro de Estudos dos Fenômenos Grupais: Instituto Pichon-Rivière, 1991. p. 01-16.

LAROUSSE CULTURAL. **Dicionário de língua portuguesa**. São Paulo: Nova Cultural, 1999.

MORAIS, Jose Luiz Bolzan de; SPENGLER, Fabiana Marion. **Mediação e arbitragem**: alternativa à jurisdição. 3. ed. rev. e atual. com o projeto de Lei do novo CPC brasileiro, Resolução 125/2010 do CNJ. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2012.

PICHON-RIVIÈRE, Enrique. **O processo grupal. (El proceso grupal)** Trad. de Marco Aurélio Fernandes Velloso. 5. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1994.

PICHON-RIVIÈRE, Enrique. **Teoria do vínculo (Teoría del vínculo)**. Trad. de Eliane Toscano Zamikhowsky. 5. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

RUDGE, Lia Lima Telles. Vínculo. In: **A técnica de grupo operativo**. Centro de Estudos dos Fenômenos Grupais: Instituto Pichon-Rivière, 1991. p. 20-22.

SALOMÃO, Luiz Felipe. **O marco regulatório para a mediação no Brasil**. Migalhas: 2015. Disponível em: <[http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI221467,101048-O+marco+regulatorio+para+a+mediacao+no+Brasil\)%20%20%20%20%20%20%2017-08-2017](http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI221467,101048-O+marco+regulatorio+para+a+mediacao+no+Brasil)%20%20%20%20%20%20%2017-08-2017)>. Acesso em 17 de ago. 2017.

SECRETARIA de reforma judiciário completa 10 anos. In: **Revista Consultor Jurídico**. 2013. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2013-abr-30/secretaria-reforma-judiciario-ministerio-justica-faz-10-anos>>. Acesso em: 05 de out. 2017.

SILVIA, T. Maurer Lane. **O que é psicologia Social**. 8. ed., Editora Brasiliense, 1985.

TARGA, Maria Inês Corrêa de Cerqueira César. **Mediação em Juízo**. São Paulo: LTr, 2004.

TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos conflitos civis**. São Paulo: Método, 2008.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de conflitos e práticas restaurativas**. 3. ed. rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2014.

ZIMERMAN, D.E. **Fundamentos básicos das grupoterapias**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1993.