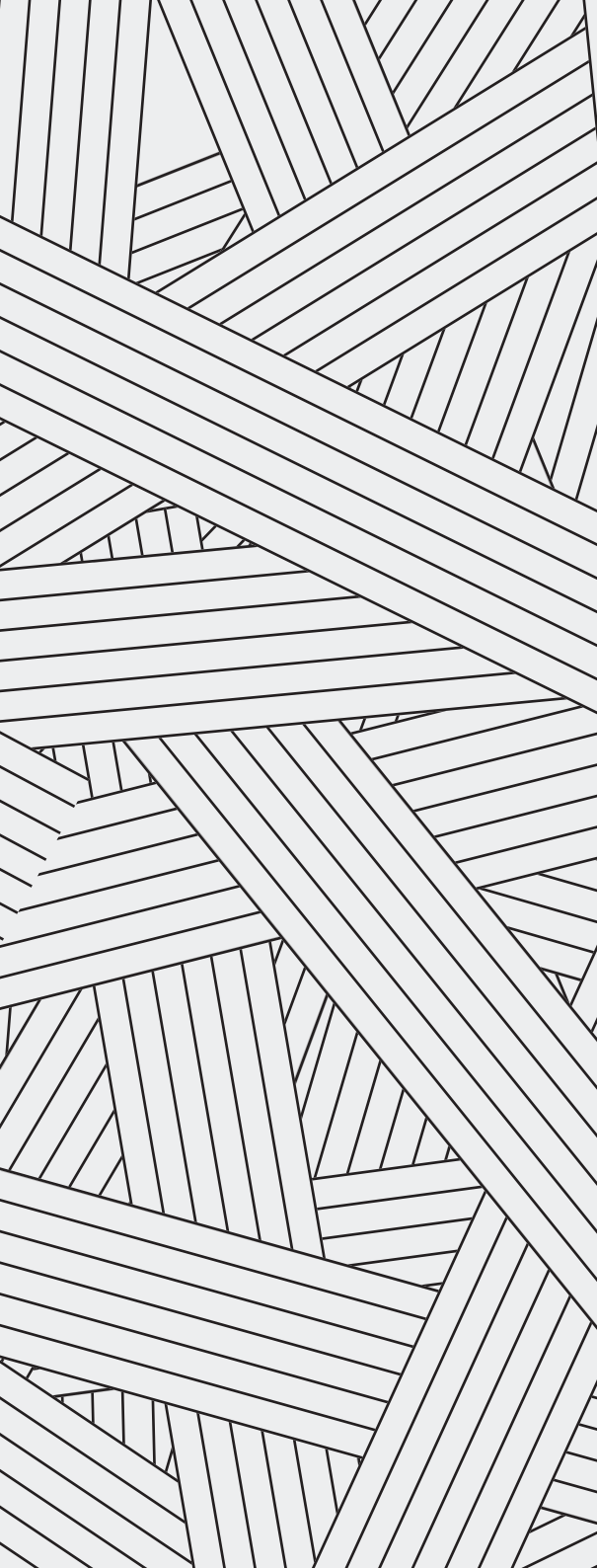




# ENTRE QUATRO PAREDES

MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NO SISTEMA  
DE JUSTIÇA DO RIO DE JANEIRO





# ENTRE QUATRO PAREDES

MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NO SISTEMA  
DE JUSTIÇA DO RIO DE JANEIRO

## **COORDENAÇÃO DA PESQUISA**

Barbara Musumeci Mourão

## **ASSISTENTES DE PESQUISA**

Valéria Nogueira

Eduardo Ramos

Úrsula Dalcolmo

## **EQUIPE DE PESQUISA DE CAMPO**

Diana Victoria Ribeiro Franco Rosemberg Costa

Maria Constança Madureira Homem de Carvalho

Maria do Céu Lamarão Battaglia

Suzana Arruda Falcão

Valéria Nogueira

Vânia Izzo de Abreu

## **CONSULTORAS**

Tania Almeida

Monica Carneiro

## **APOIO**

Carla Souza



---

MOURÃO, Barbara Musumeci

Mediação de conflitos no sistema de justiça do Rio de Janeiro

Barbara Musumeci Mourão - Rio de Janeiro : CESeC, 2017.

108 p. ; 21 cm.

Inclui índice

ISBN 978-85-5969-006-4

1. Mediação. 2. Segurança pública – Rio de Janeiro.

I. Mourão, Barbara. II. Título.

CDD: 363.2

---

## AGRADECIMENTOS

Este trabalho, resultante de uma parceria do Centro de Estudos de Segurança e Cidadania e do Instituto MEDIARE, tornou-se possível graças aos aportes de diversas instituições. À Universidade Candido Mendes, da qual o CESeC é parte, agradecemos pelo inestimável apoio institucional e somos igualmente gratos à Open Society Foundations pelo apoio financeiro. Ao Instituto MEDIARE dedicamos nossos agradecimentos pela disponibilização dos recursos humanos necessários à pesquisa. Graças a essa parceria, as mediadoras Diana Rosemberg, Maria Constança de Carvalho, Maria do Céu Battaglia, Suzana Falcão, Valéria Nogueira e Vânia Izzo de Abreu, atuando voluntariamente como pesquisadoras, ofereceram contribuição preciosa, com suas observações sensíveis e acuradas acerca das sessões de mediação de conflitos que constituíram o objeto deste estudo. Agradecemos também às mediadoras Ana Carolina Lameira, Ana Paula Santoro, Magda Alquerque, Mônica Salles, Sulema Budin e Thais Oliveira Neto que estiveram conosco nos primeiros momentos do projeto, participando das reuniões e contribuindo com sugestões.

Ademais, a equipe obteve apoio irrestrito, nos centros de mediação estudados, graças aos coordenadores do Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (NUPEMEC) e aos coordenadores dos centros de mediação, assim como aos funcionários encarregados dos agendamentos das sessões a serem observadas. Nesse sentido, agradecemos muito especialmente ao Desembargador César Cury e à Dra. Cláudia Ferreira, do NUPEMEC, e à Gabriela Maya e ao Helder Vieira, dos Centros de mediação, os quais sempre nos abriram todas as portas de que precisamos para realizar o trabalho. Também somos muito gratos aos funcionários Fernanda Celano, Mariana Silva, Gustavo Salema, Kelly Cristina Santoro, Alana Martins, Fabio Gesteira e Taiane Flores, que com grande espírito colaborativo, viabilizaram o trabalho no dia a dia.

Finalmente, expressamos nossa gratidão a toda a equipe do CESeC pelo apoio permanente.

# SUMÁRIO

5	AGRADECIMENTOS
11	<b>I. APRESENTAÇÕES</b>
12	1. PROPÓSITOS
14	2. PREMISSAS
17	3. PROCESSO DE TRABALHO
21	4. RESSALVAS METODOLÓGICAS
25	<b>II. DISCURSOS SOBRE A PRÁTICA</b>
26	1. A MEDIAÇÃO E O SISTEMA DE JUSTIÇA
29	2. AQUÉM E ALÉM DOS TRIBUNAIS
31	3. MEDIAÇÃO E ACESSO À JUSTIÇA
33	4. CONQUISTAS, IMPEDIMENTOS E PROJEÇÕES
40	5. O QUE DIZEM OS MEDIADORES
49	6. COMENTÁRIOS
53	<b>III. O QUE SE OBSERVOU NAS SALAS DE MEDIAÇÃO</b>
54	1. SOBRE OS PARTICIPANTES
56	2. SOBRE A POSTURA DOS MEDIADORES
64	3. SOBRE O USO DAS FERRAMENTAS DE MEDIAÇÃO
66	4. SOBRE AS PARTES
68	5. SOBRE AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO
70	6. NOTAS LIVRES
77	<b>IV. ENCERRAMENTO</b>
82	ANEXO 1: FORMULÁRIO DE OBSERVAÇÃO
85	ANEXO 2: ROTEIROS
87	ANEXO 3: SUGESTÃO DE QUESTIONÁRIO PARA USUÁRIOS DOS CENTROS DE MEDIAÇÃO
88	ANEXO 4: EXTRATOS DAS ENTREVISTAS

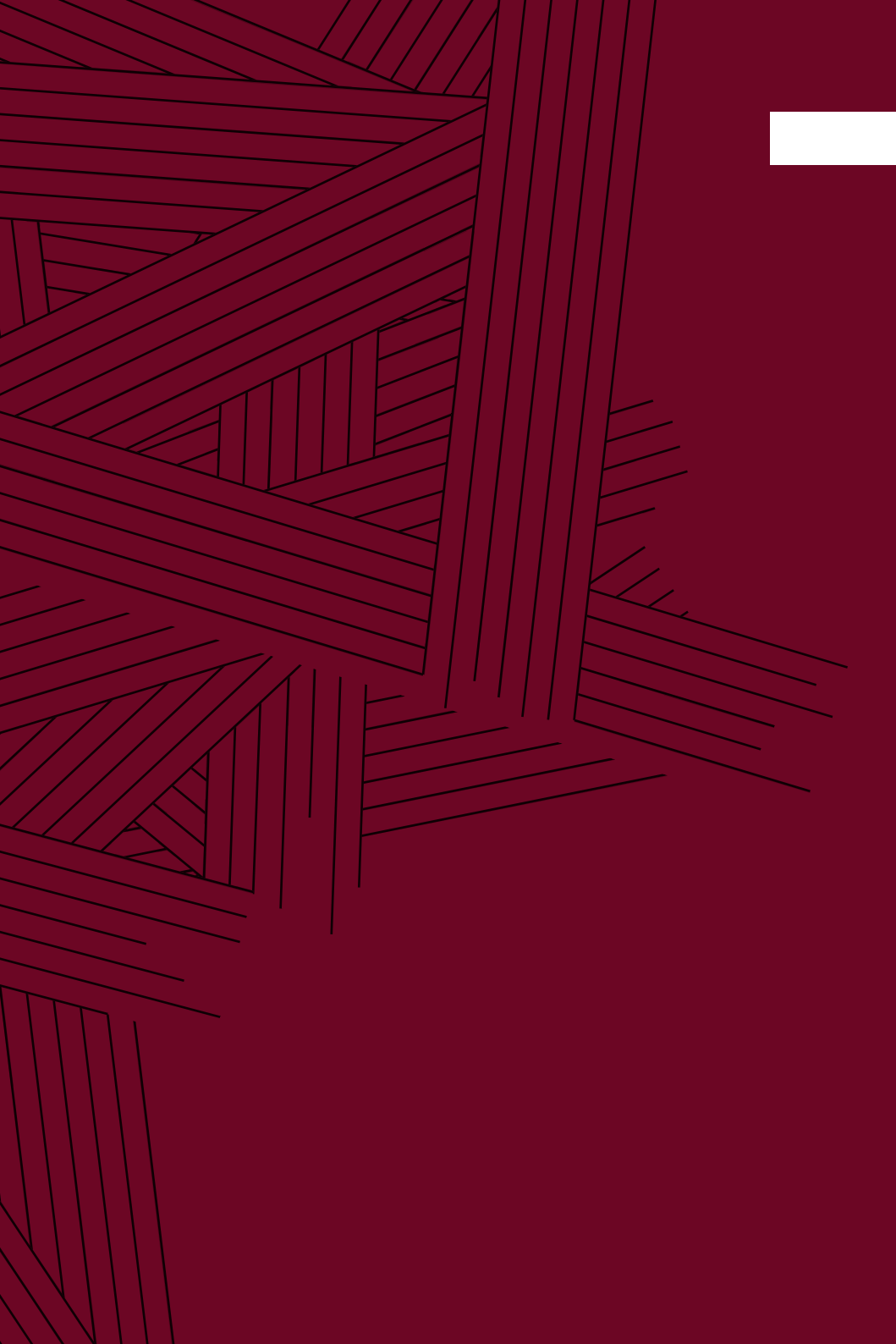




## RESUMO

Este texto expõe os resultados de um estudo, baseado em entrevistas e em observação direta, por meio do qual se procurou analisar percepções e práticas relativas à mediação de conflitos no Sistema de Justiça do Rio de Janeiro. Para isso, ouviu-se um conjunto de profissionais que, de forma próxima ou distante, mantém conexões com a mediação, ao mesmo tempo em que se observou uma amostra não aleatória de sessões de mediação ocorridas em dois centros da Capital.

A análise da qualidade dos atendimentos prestados associada à escuta das avaliações, inquietações e sugestões dos entrevistados, permitiu revelar aspectos favoráveis ao enraizamento desse método de resolução de conflitos no Judiciário e apontar fatores que podem comprometer seu pleno aproveitamento.



# I. APRESENTAÇÕES

Se vejo uma criança em prantos, vou compreendê-la não pela medição do grau de salinidade de suas lágrimas, mas por identificá-la comigo e identificar-me com ela. A compreensão, sempre intersubjetiva, necessita de abertura e generosidade.

Edgar Morin<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> MORIN, Edgar. *A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento*. 8a ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

## 1. PROPÓSITOS

O interesse por realizar uma pesquisa sobre as práticas de mediação no Sistema de Justiça do Rio de Janeiro surgiu do desejo de contribuir para o aprimoramento da qualidade da mediação oferecida nos centros judiciários e de desenvolver indicadores de avaliação, que possam auxiliar na formulação de políticas, na gestão interna dos centros e nos processos de formação e supervisão. Acima de tudo, pensou-se em reunir informações que, uma vez sistematizadas, servissem como fonte de inspiração para mediadores e mediadoras em suas atuações cotidianas. Nesse sentido, o trabalho busca o efeito pedagógico tanto dos bons exemplos compilados, quanto da identificação de fragilidades e tropeços, despertando a auto percepção de determinadas ações e posturas que passam, muitas vezes, despercebidas. Um dos propósitos de destacar também os desacertos e as dificuldades vividos na prática cotidiana é valorizar o aprendizado que provém da experiência, como complemento vital para o aprendizado oriundo das informações transmitidas por terceiros. Como ilustra bem a afirmação de um dos mediadores entrevistados ao longo da pesquisa,

*Eu não sei de cabeça quantas horas de mediação eu tenho e não sei dizer quanta facilitação de entendimento eu tive, mas se você me perguntar os dias em que eu errei, eu, sem dúvida, vou te dizer quase todos, porque a gente aprende muito nessa possibilidade da passada de experiência de um pro outro. (Mediador)*

Como resultado do trabalho, esperava-se, portanto, identificar tanto os pontos duvidosos que podem, eventualmente, prejudicar o instituto da mediação, quanto as linhas de força que garantem sua solidificação. Em outras palavras, pretendeu-se contribuir para o desenvolvimento de um sistema referencial de indicadores

de qualidade das práticas adotadas nos CEJUSCs (Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania) e demais centros de mediação.

Trata-se de uma pesquisa baseada na observação direta de sessões de mediação, feita por mediadores para mediadores, combinada à escuta do que pensam juízes, promotores, defensores, gestores e também mediadores a respeito da mediação, com o intuito de formar um acervo de experiências e reflexões disponível a todos os profissionais (e voluntários) envolvidos com a mediação de conflitos.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Em favor da fluência para evitar as necessárias porém excessivas inflexões de gênero, o texto adotará a fórmula tradicional de englobamento do feminino pelo masculino ainda que das 31 entrevistas feitas ao longo do trabalho, 7 tenham envolvido homens e 24 tenham sido feitas com mulheres.

## 2. PREMISSAS

Mesmo quando bem aceita nos meios jurídicos, a mediação pode ser vista por prismas distintos e até contraditórios. As diferenças de percepção não são, evidentemente, absolutas e intransponíveis, sendo comum haver sobreposições e alternâncias entre perspectivas e até mesmo entre discursos e práticas. Não há, portanto, como traçar uma linha divisória, demarcando posições opostas formadas a partir de ideias puras e excludentes. Porém, pelo que se depreende das entrevistas que foram concedidas para a pesquisa e do que se lê, tanto na grande imprensa, quanto nos veículos especializados, percebe-se, grosso modo, duas grandes linhas que norteiam a mediação: de um lado, a ideia de que ela pode aliviar a sobrecarga do judiciário, ajudando a reduzir o número descomunal de processos em tramitação nos tribunais. Para isso, a obtenção de acordos ganha importância capital e os impactos associados aos procedimentos jurídicos são mais enfatizados. De outro lado, prevalece a noção de que a mediação inaugura uma oportunidade de mudança cultural no campo da Justiça. Nesse sentido, a preservação de seus princípios norteadores e de seus fundamentos éticos adquire valor fundamental, e os resultados estariam referidos, sobretudo, à mudança nos padrões de comunicação entre as partes e no fortalecimento da autonomia decisória, como condição subjacente à autocomposição.

O interesse dessa pesquisa, de contribuir para o aprimoramento da qualidade do atendimento prestado em mediação, está diretamente ligado à forma como os fatores mencionados acima se interconectam. Parte-se aqui da premissa de que o acordo, embora tendo grande valor em si mesmo, representa um dos resultados possíveis e desejáveis da mediação, mas não o único ou o mais importante. Para que ele tenha consistência e aponte verdadeiramente para a resolução do conflito, e não apenas para a solução do processo, é essencial considerar também o percurso que o tornou possível e, portanto, se mediadores

e mediadoras geraram as condições para que as escolhas e as decisões, assim como os valores que lhes dão sentido, estivessem, de fato, sob a regência das partes. Diante disso, duas preocupações se articulam conformando a linha de frente deste trabalho. A primeira diz respeito ao potencial de ampliação do acesso à Justiça: a mediação contribuirá para tornar a Justiça mais acessível e mais democrática ou, ao contrário, acabará constituindo-se apenas em mais uma etapa do processo judicial, prolongando os conflitos e adicionando-lhe novas e incômodas obrigações? Reproduzindo as palavras de Katia Sento Sé Mello e Barbara Lupetti Batista, cabe perguntar: “as medidas alternativas foram pensadas para atender aos anseios dos jurisdicionados ou do judiciário?” (Mello e Baptista, 2010)<sup>3</sup>. A segunda preocupação remete, por sua vez, à própria metodologia da mediação: posta em prática, ela representará um mecanismo de inovação e mudança da cultura jurídica ou, inversamente, será absorvida pela lógica processual e hierárquica dos tribunais?

Ambas as questões relacionam-se diretamente às dinâmicas de inovação e resistência definidas pela forma como a mediação é percebida pelos diversos atores sociais que, voluntária ou involuntariamente, passaram a lidar com ela. Como em qualquer situação que promete mudança de perspectiva, a incorporação da mediação ao universo da Justiça tem o poder de provocar, ameaçar, seduzir ou incomodar, dependendo da posição de cada um dos personagens que ela acaba por envolver.

Atentar para a qualidade do atendimento que é prestado em nome da mediação, tendo como referência a fidelidade a seus princípios constituintes, significa, em última instância, apostar na melhor combinação entre a razão pragmática, que visa a agilização dos fluxos do judiciário, e a lógica transformadora, que mira o fortalecimento dos recursos individuais e coletivos na construção de novas formas de interação e diálogo. Mesmo porque um acordo construído

---

<sup>3</sup> MELLO, Katia Sento Sé; BAPTISTA, Barbara Gomes Lupetti. Mediação e conciliação no Judiciário: Dilemas e significados, In.: DILEMAS: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social - Vol. 4 - no 1 - Jan/Fev/Mar de 2011. p. 97-122.

sem a participação autônoma dos envolvidos dificilmente terá o poder de prevenir eventuais futuros conflitos geradores de novos processos. Porém, a mediação precisa também ter o acordo em seu horizonte, ao por em marcha seus mecanismos de facilitação de diálogo, sob o risco de reduzir-se a uma etapa do processo judicial, no lugar de representar um acesso diferenciado.



### 3. PROCESSO DE TRABALHO

O projeto é um desdobramento da pesquisa piloto desenvolvida pelo Centro de Estudos de Segurança e Cidadania (CESeC), em 2015, nos centros de mediação do IV Juizado Especial Criminal do Leblon e no CEJUSC de Jacarepaguá. Na ocasião foram realizadas entrevistas telefônicas com pessoas atendidas nas duas unidades, entre 2013 e 2015, buscando-se desenvolver um instrumento de avaliação da mediação de conflitos na prática judiciária e testar sua capacidade de produzir informações sistematizadas sobre o atendimento prestado, assim como sobre os impactos da mediação gerados posteriormente na vida dos jurisdicionados.

Na presente pesquisa, busca-se acrescentar à visão da população atendida as percepções daqueles que lhes prestam o atendimento, direta ou indiretamente. Para isso, foram realizadas 31 entrevistas com mediadores e profissionais de diferentes instituições do campo jurídico<sup>4</sup> e 100 observações diretas de atendimentos ocorridos em dois distintos centros de mediação. Dado que nem sempre era viável uma mesma pesquisadora acompanhar as múltiplas sessões em que pode se estender uma mediação, considerou-se como unidade de análise cada uma das sessões observadas.

A equipe de observadores foi composta por mediadores do MEDIARE, já formadas ou em estágio de aperfeiçoamento prático, atuando de forma voluntária. As observações foram realizadas com base em um roteiro que elas preenchiam durante ou ao final da sessão (Anexo 1). As informações registradas no formulário eram, posteriormente, digitadas em um banco de dados (Google docs).

O trabalho não tem pretensões estatísticas, pois não se baseia em amostra aleatória, dado que não há como delimitar previamente o universo das sessões de mediação. A possibilidade de assistir a uma sessão depende de uma série de variáveis não controláveis

---

<sup>4</sup> Para preservar o anonimato, as pessoas entrevistadas foram identificadas exclusivamente pela função desempenhada.

de antemão, como a prioridade para observadores em formação nos tribunais, o estágio em que se encontra cada mediação, a impossibilidade de acompanhar certas modalidades de conflito etc.. Portanto, os dados agregados referem-se apenas ao conjunto observado de casos, e prestam-se a revelar práticas possíveis e não a indicar sua prevalência no judiciário.

Para a realização das entrevistas desenvolveu-se um roteiro aberto e semiestruturado, a partir do qual se davam os depoimentos, todos eles gravados e posteriormente transcritos e codificados para análise. Dois diferentes roteiros, com uma base comum, foram utilizados: um deles voltado exclusivamente para mediadores, focando em suas experiências e expectativas, e o outro aplicado ao restante do grupo (Anexo 2).

As conversas foram realizadas pela coordenadora da pesquisa e por uma mediadora/pesquisadora, orientada para a execução desse tipo de abordagem. A escolha dos entrevistados obedeceu à estratégia de buscar indicações sucessivas, procurando contemplar os múltiplos personagens conectados à mediação, de forma próxima ou longínqua, para captar diferentes pontos de vista. Contudo, privilegiou-se, quantitativamente, a escuta de mediadores e mediadoras, com o objetivo de favorecer um contraponto às observações feitas *in loco*, possibilitando um jogo dialógico em que as percepções e expectativas de mediadores (não necessariamente os mesmos observados) pudessem ser também expressadas.

As 31 entrevistas contemplaram, assim, seis juízes, seis profissionais em cargo de gestão, três defensores públicos, um promotor e uma promotora pública – nem todos com formação em mediação –, 14 mediadores e uma supervisora. Note-se que embora as posições ocupadas no momento das entrevistas tenham importância em si mesmas, pois definem lugares de fala que inspiram pontos de vista, os entrevistados e entrevistadas podem transitar por diferentes funções,

simultânea ou sucessivamente. Ainda que se tenha considerado a função principal de cada depoente, juízes podem ser também mediadores, os quais, por sua vez, podem ver-se na condição de gestores, e assim por diante.

Com exceção da coordenadora da pesquisa, que reúne experiência em pesquisa e em mediação, a equipe que esteve em campo realizando as observações era integrada por mediadoras (todas do sexo feminino) e não por pesquisadoras com experiência prévia em pesquisa, dado que a condição impreterível à realização das observações era o conhecimento aprofundado sobre os conceitos e as práticas da mediação. Para facilitar o trabalho foi elaborado, então, um breve treinamento sobre como atuar durante as observações e como preencher os formulários e, posteriormente, o banco de dados. Com isso, garantiu-se, na medida do possível, a observância de certos preceitos fundamentais da investigação, como a transparência em relação aos propósitos do projeto, a minimização da interferência no cenário observado, e a busca de um olhar despido de pré-noções que pudessem contaminar as percepções sobre o objeto observado.

As observações foram realizadas em dois locais distintos: no CEJUSC (Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania) da Capital, situado no Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro e no Centro de Mediação do IV Juizado Especial Criminal no bairro do Leblon. Das 100 sessões, 88 foram assistidas no CEJUSC da Capital e 12 no JECRIM do Leblon. Essa desproporção do número de casos guarda relação com a dimensão de cada centro e, conseqüentemente, com a diferença no volume de mediações praticadas em cada um deles. Enquanto na Capital, que agrega processos de diversas varas, há mais de dez salas de mediação, que podem comportar um grande volume de sessões, o centro de mediação do Leblon, um juizado que abrange apenas cinco bairros, possui estrutura de pequeno porte, dispondo de três salas e abrigoando uma quantidade muito menor de processos. Dada a não aleatoriedade das amostras e o interesse em conhecer as

práticas, ao invés de identifica-las a pessoas ou locais, não se buscou qualquer tipo de comparação entre os centros, mesmo supondo-se certa proporcionalidade no número de observações.

Em alguns casos, as observações foram agendadas previamente e, em outros, os funcionários responsáveis pelo agendamento encaixavam as observadoras em função das disponibilidades do momento. A estruturação da pesquisa foi iniciada em julho de 2016 e o trabalho de campo foi realizado entre setembro de 2016 e maio de 2017.

## 4. RESSALVAS METODOLÓGICAS

A ideia de sistematizar os elementos observados nas sessões de mediação, com base no relato de diferentes observadoras e, portanto, com perspectivas diferenciadas, comporta riscos evidentes. O primeiro é a possibilidade de enviesamento do olhar, já que, a despeito dos esforços em contrário, as percepções são inevitavelmente atravessadas por avaliações e valorações subjetivas.

Não bastassem os limites que o olhar individual determina à observação, acrescentou-se ainda o desafio de produzir uma análise a partir da combinação de múltiplos olhares. Como conciliar, então, diferentes visões sobre diferentes situações, reunindo-as em um mesmo banco de dados? Como lidar com a inexistência de um parâmetro único, em função do qual as questões propostas no formulário de observação fossem respondidas por diversas pessoas?

Antes de tudo foi preciso abrir mão da pretensão à objetividade. Percebeu-se que seria infrutífero interpretar os dados recolhidos pela equipe como sendo expressão de alguma realidade objetiva. Mesmo porque a pesquisa busca identificar práticas e não denunciar erros ou aplaudir acertos dos mediadores e mediadoras individualmente. Partiu-se, portanto, da premissa de que um mesmo observador pode perceber situações idênticas de maneira distinta, dependendo do contexto ou do momento. Isso significa que os dados levantados por uma única pessoa não são necessariamente mais fiéis à realidade do que um mosaico de percepções, as quais poderiam, em tese, até mesmo contrabalançar inclinações individuais. Por outro lado, os próprios mediadores observados também operam de forma distinta, em diferentes mediações (ou até em uma mesma sessão), a depender de seu estado subjetivo, do tema em discussão, da relação estabelecida com as partes, da atitude dos advogados e de tantos outros fatores. A própria presença de observadores induz comportamentos e pode interferir, positiva ou negativamente, nas cenas em foco.

Adotou-se, assim, a ideia de que a multiplicidade de olhares funcionaria como um equalizador dos inevitáveis enviesamentos subjetivos, assim como das forças dinâmicas que transformam permanentemente o mundo sensível. Ao invés de tentar anular a diversidade das experiências e, conseqüentemente, das percepções, encarando-a como um vício da análise, procurou-se, então, incorporá-la como virtude, explicitando-a e permitindo que as diferenças revelassem similitudes, na medida em que as informações agregadas dessem visibilidade a determinadas práticas recorrentes no universo estudado.

Dado que se procurou analisar as práticas e não as pessoas, e considerando-se que os comportamentos e posturas variam conforme o contexto, foi perfeitamente possível, por exemplo, que mais de uma observadora, em momentos distintos, acompanhasse uma mesma dupla de mediadores. Com exceção do acompanhamento de mediações que se desdobravam em mais de uma sessão, o que se buscou evitar foi que uma observadora repetisse a observação de uma mesma dupla de mediadores. Isso para impedir que a segunda observação fosse por demais contaminada pelos juízos formulados previamente. De todo modo, cada encontro constituiu uma unidade de análise, uma vez que, até certo limite, as práticas dos mediadores, como se verá mais tarde, tanto podem variar de uma pessoa a outra, quanto de um momento a outro em relação a uma mesma pessoa.

Assim, no lugar de um retrato estático, buscou-se elaborar um inventário das práticas adotadas, consciente ou inconscientemente, nas salas de mediação, com o propósito de ampliar o repertório que, até então, tem servido de base para a produção de conhecimento e formulação de capacitações e supervisões.

Finalmente, pode-se concluir que esta pesquisa, pela forma como foi concebida, trata, sobretudo, de percepções. Tanto das percepções de mediadores e de outros profissionais ouvidos no

curso do trabalho, quanto das sete observadoras que, ao registrar suas observações, algumas objetivas e a maior parte avaliativa, deixaram, necessariamente, a marca de suas perspectivas pessoais nos resultados. Em última instância pode-se dizer que o objeto da pesquisa é a maneira como as práticas em curso nos centros de mediação são apreendidas por quem as observa.

Esses limites, aliados ao fato insólito de informações qualitativas terem sido transformadas em percentuais, não contradizem, contudo, as finalidades da pesquisa, pois o que se procurou, por meio da agregação das observações, foi, simplesmente, tornar visível, permitindo uma apreensão panorâmica, o que o conjunto das observadoras considerou como relevante nas mediações.





## II. DISCURSOS SOBRE A PRÁTICA

O tópico a seguir expõe as percepções de 31 profissionais entrevistados no curso da pesquisa, entre juízes, promotores, gestores, defensores e mediadores, abordando o modelo de implantação da mediação no Sistema de Justiça, os avanços e os benefícios obtidos até o momento, assim como os riscos e obstáculos enfrentados nesse percurso<sup>5</sup>.

Paralelamente ao panorama que a sistematização desses depoimentos permitiu delinear, o texto buscou elaborar um painel das visões de um subgrupo, composto por 14 mediadores, enfocando especificamente suas demandas, suas metas e expectativas.

Não se tem, evidentemente, a pretensão de que as 31 entrevistas sejam capazes de esgotar o rico universo de ideias, noções, críticas e sugestões dos que estão, atualmente, em contato direto ou indireto com a mediação. O que se pretende é, simplesmente, dar vazão a uma diversidade de pontos de vista, buscando mapear um campo de possibilidades no qual eles se inserem. Desse modo, evitou-se quantificar ou ponderar as respostas, tratando cada ponto de vista como uma possibilidade, independentemente da parcela do universo pesquisado que ele possa representar.

---

<sup>5</sup> Para dar vida às informações contidas no texto, foram adicionados alguns extratos das entrevistas às páginas que se seguem. Ao final do texto, no Anexo 4, encontra-se uma lista mais ampla, embora não exaustiva, de trechos ilustrativos dos temas abordados.

## 1. A MEDIAÇÃO E O SISTEMA DE JUSTIÇA

Quando se trata de avaliar os efeitos da mediação no sistema judicial, assim como em relação a quase todos os temas abordados na pesquisa, as opiniões são múltiplas e variadas. A maior parte dos entrevistados acredita que as evidentes qualidades da mediação judicial, capazes de gerar maior satisfação aos usuários e mudanças no comportamento dos operadores do Direito, justificam plenamente sua presença no sistema. Uma parcela, seja de juízes, promotores, defensores, mediadores ou gestores, considera que a incorporação dessa prática ao campo da Justiça representa uma etapa necessária

Eu acho que a lei deu uma legitimidade. [...] A gente precisava desse marco legal de mediação. Eu acho que hoje você tem o CPC, a lei 13.140, a Resolução 125 do CNJ, para as questões civis, 225, pras questões criminais e ainda tem uma resolução do Conselho do Trabalho, que é matéria trabalhista. Então, hoje a gente tem aí, eu diria, um arcabouço normativo mais do que suficiente [Defensor]

para sua disseminação pelo tecido social, dado que o judiciário teria, mais do que qualquer outra instância, a força e a legitimidade necessárias para iniciar um processo de mudança cultural. Mesmo para os entrevistados que acreditam que, idealmente, a sociedade deveria se apropriar da mediação na modalidade pré-processual,

praticada, portanto, fora dos tribunais, o estágio judicial é visto como um carro chefe, em um caminho sem volta rumo à difusão dos métodos autocompositivos. A despeito da contradição que percebem entre a lógica da Justiça e a da mediação, a ideia de o judiciário funcionar como uma semente para desenvolvimentos futuros é geralmente bem aceita. Para esses, vencida a etapa de crescimento e expansão da mediação, restaria à Justiça o papel residual de lidar com os conflitos que não se adequassem a outras formas de composição e que demandassem necessariamente uma ação penal.

Somente alguns poucos, mesmo reconhecendo que a mediação contém aspectos positivos, questionam seus impactos e benefícios.

Há também os que acreditam que a mediação não solidificou-se para vencer as inúmeras resistências que refreiam seu crescimento, externadas, sobretudo, por advogados, em cujos escritórios fomentam-se os conflitos, com fins lucrativos. Desse ponto de vista, a mediação ainda não teria deixado marcas importantes de sua presença - mais formal do que real - e seus impactos até o momento seriam nulos.

Não senti muita diferença, não. Eu ainda não senti porque o Código é novo, né? A minha preocupação é o problema da derivação. Os juízes não são preparados pra fazer uma correta derivação. Então, o que é que acontece? Às vezes manda pra mediação uma coisa que não tem o menor perfil [...] o juiz manda tudo. [Mediadora]

Uma preocupação, expressa abertamente por alguns entrevistados, em relação ao incremento da mediação no judiciário, é o risco de ela ser contaminada pela lógica jurídica. Para a maioria dos entrevistados, entretanto, isso não significa que haja contradição entre o ânimo desjudicializante da mediação e o fato dela ser assimilada ao processo judicial, ocorrendo, portanto, depois de ajuizada a ação. A despeito de alguns partilharem a opinião que a mediação seria incompatível com os preceitos jurídicos, é corrente a visão de que existe mais complementaridade ou até simbiose do que incompatibilidades no fato de a mediação se acoplar aos processos judiciais. Essa coexistência seria, antes, um incentivo e uma forma de reconhecimento para a mediação, além de a Justiça ser a porta de entrada mais conhecida pela população. Nem sempre, então, a contaminação de uma lógica pela outra é vista negativamente, pois, se existe preocupação com os sinais de judicialização da mediação, evidenciados em nomenclaturas,

A impressão que eu tenho é que o advogado está ficando como protagonista da mediação mais do que os próprios mediandos. E tem mais: eu tenho observado os mediadores se reportarem quase que muito mais aos próprios advogados do que aos mediandos [...] eu já vi advogados também sentarem e ficarem na deles e só se pronunciarem se eles forem chamados, [...] mas há outros que já tomam a dianteira e pronto. [Mediadora]

valores e procedimentos que permeiam as práticas dos mediadores, existiria, por outro lado, a necessidade de contaminar a mediação com o princípio das garantias constitucionais, asseguradas pelo Sistema de Justiça. A fase judicial seria, em resumo, necessária em determinados casos e as contradições se restringiriam apenas ao curto prazo, pois no longo prazo, quando a mediação fosse finalmente incorporada à cultura, como se espera, a desjudicialização ocorreria naturalmente.

As avaliações sobre os impactos das mudanças introduzidas, em 2016, pelo Novo Código de Processo Civil e pela Lei nº 13.140 que dispõe sobre a prática da mediação, são também diferenciadas.

De modo geral, entre os que conseguem perceber mudanças efetivas, as apreciações são bastante positivas e remetem a múltiplos ganhos, como o aumento do interesse, da curiosidade e dos conhecimentos em torno da mediação. Essas normativas, assim como as resoluções que as precederam<sup>6</sup>, teriam ampliado, por sua vez, a legitimidade da mediação e reduzido a insegurança jurídica em torno dela. Ao prover um arcabouço legal capaz de torná-la mais palatável e de “furar o bloqueio dos processualistas”, nas palavras de um entrevistado, as novas disposições teriam dado lugar a advogados mais colaborativos, além de estimular melhorias nas estruturas físicas e procedimentais dos centros de mediação. No entanto, alguns entrevistados não reconhecem esses benefícios ou, mesmo reconhecendo, consideram que eles vieram acompanhados por alguns efeitos perversos, como o engessamento das práticas, o protagonismo dos advogados durante as sessões, a multiplicação de cursos de proveniência duvidosa e a imposição de uma lógica hierárquica que desfigura a mediação, tornando-a mais técnica e, assim, roubando-lhe a alma.

---

<sup>6</sup> Particularmente a Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça.

## 2. AQUÉM E ALÉM DOS TRIBUNAIS

De modo geral, os entrevistados acolhem bem a perspectiva da mediação pré-processual, realizada, via de regra, fora dos tribunais e antes mesmo que a ação tenha sido ajuizada. Como foi dito, boa parte considera que, longe do judiciário, o qual deveria ser a última porta para a solução dos conflitos, a mediação encontraria sua vocação natural. Além do valor pedagógico, pela difusão de uma cultura menos adversarial e mais voltada para soluções consensuais, a mediação pré-processual garantiria maior acesso à Justiça, no sentido pleno da palavra, por distanciar-se do ambiente hierárquico que, em alguma medida, se contrapõe à lógica autocompositiva, fundada na autonomia decisória das partes.

Essas avaliações não são unânimes, sobretudo quando referidas a modelos adotados em outros países, em que a obrigatoriedade de tentar a mediação antes do ajuizamento das ações é a regra, como ocorre na província de Buenos Aires, na Argentina. Uma parcela dos entrevistados apoia essa medida vendo nela uma forma de assegurar relações menos judicializadas e de diminuir a expectativa por soluções punitivas, mas há quem perceba contradições nesta obrigação e identifique uma restrição de acesso à Justiça e uma imposição geradora de resistências.

Como nós somos muito violentos, eu acho que ninguém vai aceitar a mediação se não for obrigada ir numa primeira pré-mediação pra entender o que é e, até naquele momento que entende o que é, dizer assim: "É, realmente o que eu estou fazendo, e as opções litigiosas e verticais e violentas que eu fiz não me satisfazem". [Juíza]

O que incomoda ali, quer dizer, obrigar o cidadão argentino a ir a uma câmara privada antes de procurar o poder... como se tivesse obrigando você ir a uma clínica particular antes de procurar o SUS... [Juiz]

Acho que não é prudente que você condicione o ajuizamento de uma ação ao insucesso de uma mediação anterior, até porque as pessoas, às vezes, num primeiro momento, não estão dispostas a fazer, mas, futuramente, elas podem mudar de ideia. [Defensora]

Para esses, seria problemático conciliar a autonomia da vontade com a frequência forçada a uma sessão, ainda que, como argumentam outros, isso não comprometa o princípio da decisão informada. Ao contrário, tratando-se de política pública, isso ajudaria as partes a tomarem conhecimento e terem a oportunidade de escolher uma alternativa a que, de outro modo, elas não adeririam por livre e espontânea vontade.

O modelo brasileiro, híbrido, instituído com o novo Código de Processo Civil, em 2016, foi visto por alguns entrevistados como mais adequado ao nosso país, pois, tal como o modelo argentino, supõe obrigatoriedade de comparecimento à mediação, assim como prevê o direito de recusá-la em seguida, embora no Brasil as partes sejam encaminhadas após a ação ter sido ajuizada e não como requisito para o ajuizamento.

Para os críticos, existiria o risco de a mediação pré-processual se transformar em uma prestação de 2ª categoria, sem os cuidados que, no âmbito da Justiça, seriam exigidos em relação às premissas e à qualificação dos mediadores. Ademais, essa prática personificaria uma disputa de mercado, ou seja, um lobby das organizações privadas, aptas a receber as demandas provenientes do judiciário. Como resultado, seria imposto à população um custo adicional de tempo e de dinheiro, resultando, conseqüentemente, na exclusão dos mais pobres.

### 3. MEDIAÇÃO E ACESSO À JUSTIÇA

Desde que Justiça não seja vista como sinônimo de Sistema Judiciário, mas compreendida em sentido amplo, como decisão justa, a maioria dos entrevistados vê na mediação um canal de ampliação do acesso à Justiça. Em parte, pela celeridade que ela proporciona, por suas qualidades intrínsecas, por permitir a ampliação de alternativas e por gerar pacificação. De outra parte, pela propensão a gerar soluções individuais, adequadas aos conflitos, ao invés de adaptar os conflitos a soluções definidas previamente, como no processo judicial. Nesse sentido, não haveria o risco de erros e a mediação traria maior eficácia na realização de direitos, ao atender à dimensão simbólica e subjetiva, pressuposta na participação ativa das partes envolvidas e na aposta em construções dialógicas. Além disso, conforme as entrevistas, a mediação possibilitaria a decisão informada e estimularia os métodos autocompositivos, alargando, com isso, o exercício da cidadania. Pela cultura que a mediação difunde a Justiça estaria sendo ampliada, posto que devolvida às pessoas que passariam a se apropriar dos meios para a resolução de suas desavenças no lugar de delegar as decisões a uma autoridade judicial.

Isso é acesso à Justiça, ou isso é acesso a serviço? [...] Com certeza esse é um lugar de reconhecimento. Não sei se seria lugar de Justiça, mas esse é um lugar de escuta e isso que eu percebo, que a nossa sociedade é carente desse lugar. Não necessariamente deveria estar acontecendo no Judiciário, poderia estar acontecendo em outro lugar, mas, nesse momento, é o Judiciário que está emprestando ouvido pra esse público. [Supervisora]

Eu acho muito importante porque antes se tinha uma visão muito estreita da ideia de que garantia de direitos, acesso à Justiça, era só pela via contenciosa e hoje eu acho que o tribunal está entendendo melhor esse conceito de acesso à Justiça, esse conceito de garantia de direitos, abrindo outras portas pra isso, porque nem todo mundo precisa de um processo judicial. O processo judicial é muito caro. [...] Eu acho que se você realmente oferece para o cidadão várias formas de ele resolver o seu litígio, você está garantindo o direito, e está permitindo, de forma mais adequada, o acesso à Justiça. [Mediadora]

Ainda que residualmente, contudo, algumas entrevistas agregam outros sentidos a essas ideias. Para alguns, o acesso à Justiça diz respeito aos recursos disponíveis para a população mais pobre, a qual recorre predominantemente à Defensoria Pública, e não à mediação, como canal para a resolução de seus problemas. Nesse sentido, não se poderia atribuir-lhe tal papel. Já de acordo com um outro depoimento, a mediação promoveria, na verdade, um acesso à fala, a serviços, à ajuda e a uma forma de reconhecimento, normalmente escassos nos serviços públicos, ou seja, através da mediação, a Justiça supriria o que outras instituições não estariam sendo capazes de prover.

Nas entrevistas feitas exclusivamente com mediadores adotou-se uma variável da pergunta sobre o acesso à Justiça, indagando a esses entrevistados sobre como avaliavam a mediação em um sistema de garantia de direitos. Suas respostas convergiram, em boa medida, com as precedentes. Com exceção de um caso em que se demandou a presença de defensores nas salas em que ocorrem as sessões, várias características da mediação foram identificadas como salvaguardas de direitos: a segurança jurídica conferida pela homologação do acordo de mediação por um juiz; a diversificação de alternativas promovidas pelo sistema multiportas, que dá acesso aos métodos tidos como mais adequados aos conflitos; a garantia da qualidade e da sustentabilidade das decisões obtidas através do diálogo; a reflexão saudável que o diálogo em mediação propicia; o lugar reservado à palavra e aos interesses das partes, traduzido também por oportunidade de falar e de ser ouvido; o equilíbrio entre as partes e, finalmente, o acesso a uma ordem jurídica justa, derivada de decisões consensuais que, quando necessário, podem ainda ser revisadas pela Defensoria Pública, pelo Ministério Público ou pelo juiz.



## 4. CONQUISTAS, IMPEDIMENTOS E PROJEÇÕES

### 4.1 POTENCIALIDADES

É unânime, entre os que foram ouvidos pela pesquisa, o entendimento de que a mediação tem diversos aspectos favoráveis e representa um avanço para o Sistema de Justiça, mesmo que a forma como está sendo implementada possa originar alguns efeitos perversos ou riscos para esse instituto.

Entre seus trunfos, os mais frequentemente citados são a celeridade dos processos, a possibilidade de resgatar o diálogo entre as pessoas em conflito - propiciando uma reflexão em torno de desejos, necessidades e interesses - e o fato de a mediação pressupor a autonomia da vontade, gerando decisões autônomas no lugar da intervenção de terceiros, investidos de autoridade decisória.

A efetividade das resoluções que decorreriam do processo autocompositivo e, conseqüentemente, o protagonismo, ou o que se costuma chamar de “empoderamento das partes”, assim como sua contraface, a necessidade de autoimplicação e responsabilização frente aos fatos e às soluções, foram também mencionados por mais de um entrevistado,

Eu acho que o cenário é absolutamente favorável pra que a mediação realmente fique e se expanda. [...] Agora, a gente precisa discutir o que é que é mediação, qual é o cerne, qual é a essência da mediação, que é justamente o diálogo, a palavra franca, a responsabilização, o empoderamento das pessoas e o sistema em que todos ganhem, e que todos fiquem felizes, tenham entendimento, aprendam a viver em comunidade, aceitar as diferenças, tolerância, outros mecanismos, porque os que nós tínhamos antes não funcionaram. [Mediadora]

Primeiro, o resgate do diálogo, né, a possibilidade de uma reflexão que muitas vezes é negada na Justiça, o que podemos chamar de Justiça tradicional, quando a gente tem uma resposta imposta de cima pra baixo, em que a pessoa às vezes é punida, mas não tem nem a possibilidade de refletir sobre o que fez, ou deixou de fazer, outras alternativas de ação que ela teria. [Juiz]

juntamente com a redução dos custos financeiros e emocionais que a mediação permite.

Vários outros fatores foram igualmente indicados nas entrevistas, como elementos de força da mediação: sua vocação pedagógica e seu caráter preventivo - pois a experiência com a mediação geraria, necessariamente, algum aprendizado e tenderia a se multiplicar nas redes de parentesco e afinidade dos mediandos; a possibilidade de adequar as soluções aos problemas, derivando também daí a afinidade da mediação com as questões de natureza comunitária; o fato de haver soluções de benefício mútuo, o chamado “ganha-ganha”; o espaço para as manifestações e desabafo pessoais; o potencial para promover a tolerância e a troca de experiências; a confidencialidade; o foco desviado das pessoas para se concentrar nos problemas e, por fim, a chance que a mediação oferece de preservar as relações, e de cada um se apropriar de suas próprias trajetórias, no lugar de delegar ao Estado a solução de problemas individuais.

## 4.2 RISCOS

Mas isso não significa que a mediação navegue em céu de brigadeiro. Há também, conforme os entrevistados, obstáculos que comprometem seu pleno aproveitamento e podem até ameaçar sua integridade.

De maneira geral, o grande óbice para uma Justiça mais conforme à democracia é o óbice hermenêutico, porque os juízes, os promotores, os advogados, os defensores, os mediadores, estão inseridos numa tradição autoritária. Primeiro porque acreditam no uso da força para resolver qualquer problema e daí as soluções de diálogo costumam ser abandonadas... [Juiz]

A cultura da vitória sobre o outro, alimentada na formação jurídica, é um dos entraves, expresso, por exemplo, na participação de advogados não colaborativos durante as sessões. Ademais, a

própria Justiça reproduziria uma cultura paternalista e autoritária, pondo em risco a horizontalidade das relações, prevista na mediação.

Outra fonte de problemas seria a desinformação generalizada que, conforme algumas entrevistas, estaria associada tanto ao despreparo dos advogados, que temem a mediação por supor que ela resulte em perda de honorários, quanto às resistências internas de juízes, defensores e outros operadores do Direito.

A burocracia do judiciário, ainda pouco estruturada no manejo dos procedimentos (como envio de convites para as partes, agendamentos etc.) é tida, também, como um fator de dificuldade<sup>7</sup>, agravada pelo que seria uma interpretação enrijecida do Novo Código de Processo Civil, segundo a qual, os mediadores deveriam, entre outras coisas, informar ao juiz qual das partes deixou de comparecer ao encontro agendado. Na compreensão de alguns entrevistados, esse compromisso poria em risco o princípio da confidencialidade, ferindo os propósitos da mediação, em nome da obediência à nova norma que regulamenta a aplicação de multas aos faltosos. Ao lado disso, invocou-se a demanda paternalista das próprias partes, que têm dificuldade em responsabilizar-se pela solução de seus problemas e esperam pela palavra salvadora de um juiz.

Porém, um dos maiores empecilhos ao desenvolvimento da mediação judicial seria a expectativa

Como nós estamos muito assoberbados de processos, a gente quer uma solução mágica e a gente quer que a mediação seja essa solução mágica, aí a gente estraga a mediação e começa a medir o projeto de mediação pelo número de acordos feitos, quando a mediação pode ser exitosa sem esse êxito ser medido pelos acordos. Mas só que isso é difícil de entender. [Juíza]

Risco pra mim altíssimo é fazer com que a mediação seja uma replicação do sistema imperante. Se a mediação for um mecanismo que o Judiciário encontrou pra diminuir a quantidade de processos, sem pagar os mediadores [...] é um processo barato, vai diminuindo a fila e vai fazendo com que as pessoas engulam o acordo.... acabou a mediação! Acabou, porque a gente vai continuar replicando um sistema de dominação, um sistema em que as pessoas não estão empoderadas, um sistema em que as pessoas não se responsabilizam, um sistema em que um domina e o outro se submete... [Mediadora]

<sup>7</sup> Note-se que essas observações referem-se, sobretudo, ao Centro de maior fluxo, na comarca da Capital.

de que ela venha a solucionar o problema da sobrecarga de processos que aflige o judiciário. O risco que isso representaria foi mencionado em diversas ocasiões, e parece haver um alerta geral, sobretudo entre os mediadores, para que essa pressão não contamine a qualidade do trabalho a ser realizado.

Os obstáculos que interferem no funcionamento da mediação estão, por sua vez, diretamente associados a alguns riscos que, segundo os depoimentos, podem ameaçar a integridade e até a existência dessa prática nos tribunais. Entre os mais citados estariam as mediações mal feitas, realizadas por mediadores mal preparados e não supervisionados ou sem vocação para esse tipo de trabalho, o que, ao invés de solucionar, poderia levar à ampliação dos conflitos. Uma das expressões mais contundentes da falta de preparo ou vocação seria a interferência de crenças e valores pessoais dos mediadores e a presunção de um suposto saber, os quais inviabilizariam a escuta no sentido pleno que a mediação requer, formando uma barreira contra a expressão dos saberes, valores e crenças das partes em processo de elaboração do conflito.

Outra ameaça que também preocupa os entrevistados é a de que a mediação se transforme em uma conciliação mal disfarçada, e que as exigências pragmáticas, sobretudo a necessidade de desafogar o judiciário produzindo acordos em série, acabem se sobrepondo aos imperativos éticos e gerando, no futuro, um descrédito em relação ao instituto. A demanda por soluções em quantidade seria, nesse sentido, uma ameaça à aspiração por qualidade, dada a escassez de mediadores bem preparados para fazer face ao montante de processos em tramitação.

A minha preocupação principal é evitar que a mediação seja sugada pelo Judiciário, trazida pra dentro do Judiciário, o Judiciário fique responsável por ela e só o Judiciário. [...] Pode haver uma tendência dos advogados se apropriarem da mediação, com aval dos juízes, dos promotores, dos defensores, e [...] ... daqui a pouco o sujeito está entregando a petição lá, no centro de mediação, fazendo uma impugnação formal ao mediador, virou um processo, judicializou... a mediação acabou...[Gestor]

As entrevistas mencionam ainda outros riscos, como: a mediação ser utilizada para fins escusos pelas partes, pela manipulação de prazos do processo judicial, por exemplo; os dispositivos de poder impedirem o empoderamento das partes; o juízes enviarem, indiscriminadamente, todo o tipo de conflito para a mediação; o judiciário ser visto como único responsável pela mediação, em detrimento de outros setores sociais; a falta de remuneração dos mediadores; o tempo requerido de suspensão do processo para que a mediação ocorra; a disseminação da prática sem a estrutura correspondente para torná-la sustentável e a profusão de cursos pouco comprometidos com a qualidade da formação que se propõem a oferecer.

### 4.3 CENÁRIOS

O que poderia ser feito, então, para sanar as dificuldades descritas pelos entrevistados? Que aprimoramentos são vistos por eles, nesse sentido, como necessários ou desejáveis?

As respostas a essas perguntas dividem-se, basicamente, em três eixos. De um lado, as recomendações referem-se a um conjunto de fatores estruturais: as condições físicas dos centros, a remuneração dos mediadores, o tempo das sessões, a forma de acesso à condição de mediador e a integração da mediação a outras atividades oferecidas nos tribunais. Para além dessas medidas, algumas entrevistas mencionam ainda o incremento das mediações pré-

Tem que ter os espaços físicos, tem que ter a formação continuada, tem que ter grupos de estudo; tem que ter tempo para o mediador. O mediador não pode fazer uma sessão atrás da outra, 10 sessões de mediação num dia. [Defensora]

Fazer uma avaliação do usuário do serviço a gente não tem isso sistematizado ainda no Rio de Janeiro [...] pra que ele possa manter qualidade, e a mediação não perca a sua natureza, a sua essência, [...]. É integrar com as oficinas, porque [...] nós temos pessoas que não têm condições mínimas de participar de uma mediação se não tiverem uma orientação... [Juíza]

processuais, cuja qualidade seria regulada pela própria dinâmica do mercado.

De outro lado, agregam-se as sugestões relacionadas especificamente à formação dos mediadores: a necessidade de qualificação permanente, o aperfeiçoamento da formação básica, a mudança no modelo das supervisões - realizadas atualmente de forma

coletiva e sem observação direta - e a necessidade de avaliações, seja por meio de estudos de caso, seja por pesquisas de consulta aos usuários.

Através exatamente dos estudos de casos, até aqueles que não deram certo. Examinar por que é que não deu certo, se a abordagem foi adequada, se eram as partes que tinham realmente uma dificuldade que não foi superada... [Juiz]

O terceiro eixo diz respeito à divulgação do trabalho e à sensibilização de juizes e

advogados, com a perspectiva de torná-los mais preparados na matéria e, portanto, predispostos à colaboração.

#### 4.4 EXPECTATIVAS

Essas recomendações coincidem, em parte, com as visões de futuro em torno da mediação. As respostas sobre as expectativas de cada entrevistado variaram conforme a posição dos atores que, direta ou indiretamente, transitam em sua órbita, mas, de modo geral,

agrupam-se em torno de dois temas principais: a profissionalização do mediador e a mudança cultural, ou mudança de paradigma como preferem alguns, estimulada pela adoção ampla da mediação.

Espero que salve o mundo, só isso! Não a curto prazo, obviamente, porque eu acho que a curto prazo não tem milagre. Tem trabalho pra muitas gerações, em termos de mudança de cultura, mas eu acho que a mediação é uma ferramenta, a única que eu conheço para, além de resolver problemas, melhorar o ser humano de dentro pra fora e eu acho que só o ser humano melhorado é que pode salvar o mundo. [Mediadora]

Nas entrevistas aparece, repetidas vezes, o desejo de que a medição seja remunerada de forma correspondente ao investimento

em tempo e dinheiro requerido pela formação continuada. Alguns, particularmente os mediadores, desejam mais do que isso: gostariam que a mediação se tornasse uma profissão e que pudessem, assim, extrair daí os seus proventos e até sua aposentadoria.

Em outra frente, as expectativas se concentram na disseminação da mediação e nas transformações que esse processo provocaria na população: mudança nos padrões de comunicação e relacionamento e na forma de conceber o papel da Justiça na resolução dos conflitos; mudança nas concepções sobre os próprios direitos e os direitos alheios, assim como na percepção da própria responsabilidade diante do conflito e das formas de solucioná-lo.

Outras aspirações, como a celeridade nos trâmites do judiciário, a redução do número de processos, o uso da mediação em empresas públicas e privadas e a prevalência da mediação extrajudicial integram, ainda, o rol de expectativas dos entrevistados.

Eu adoraria que houvesse realmente um caminho, ou de concurso público, ou de uma remuneração coerente, sustentável, com uma proposta... Jamais remunerar por acordo fechado, pelo amor de Deus! Que realmente possa viver da mediação. É isso que realmente desejo: viver só da mediação. [Mediadora]

A mediação tem que ser apropriada pela sociedade como uma ferramenta sua. O Judiciário pode ser até um gestor de longe, pode ser um balizador, um órgão público talvez responsável remotamente, mas não trazer ela pra dentro do Sistema de Justiça, que aqui é pra julgar. [Juiz]

## 5. O QUE DIZEM OS MEDIADORES

Ao reunir, neste tópico, depoimentos de 14 mediadores sobre suas trajetórias, formação, dificuldades, esforços e sucessos, pretendeu-se estabelecer um contraponto às observações feitas pelas pesquisadoras durante as sessões, e construir assim um elo entre as autoimagens de quem vive a experiência de mediar e o olhar externo, de quem observa as sessões, tal como será exposto na segunda parte deste trabalho.

Não se trata, evidentemente, de uma amostra representativa do universo de mediadores e mediadoras do Rio de Janeiro e, tampouco, dos centros em que foi feito o levantamento. Dada a natureza qualitativa do trabalho e a impossibilidade de delimitar um universo incessantemente alterado pelo fluxo de ingressos e abandonos, adotou-se a estratégia de bola de neve, realizando as entrevistas, como já se disse, por meio de indicações sucessivas.

Como os mediadores são os que põem em prática, em última instância, as políticas determinadas pelo ordenamento jurídico e pelas esferas administrativas, pareceu fundamental conhecer, ainda que sem pretensão de esgotar todas as possibilidades, as formas como um grupo bastante variado de mediadores percebe sua atividade, avalia a mediação no contexto atual e projeta suas expectativas para o futuro. A ideia é que essa escuta de demandas e sugestões contribua, trazendo subsídios para os processos de formação e organização dos Centros.

Para que se tenha uma ideia do perfil dos entrevistados, reuniram-se algumas informações relevantes do ponto de vista da pesquisa, buscando não comprometer o anonimato dos depoentes e de modo a apenas identificar certas características comuns, assim como os sinais de diversidade na composição do grupo ouvido.



#### · TEMPO DE EXPERIÊNCIA EM MEDIAÇÃO

No período em que foram feitas as entrevistas, dois dos 14 entrevistados tinham cerca de oito meses de experiência em mediação; seis já mediavam em um período que variava de um a três anos; dois já tinham entre cinco e seis anos de prática; e os quatro últimos atuavam havia mais de sete anos.

#### · TEMPO DE DEDICAÇÃO

Um dos entrevistados já havia deixado de mediar, onze atuavam no CEJUSC da Capital e dois mediavam no IV JECRIM do Leblon, com períodos distintos de dedicação que variavam de 4 a 16 horas semanais.

#### · FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Previsivelmente, dez dos 14 entrevistados tinham formação em Direito e os demais provinham das áreas da Psicologia, História e Pedagogia. Essa proporção se assemelha à do conjunto de mediadores atuantes no Rio de Janeiro, entre os quais se observa uma esmagadora maioria de pessoas com formação jurídica.

#### · O QUE OS LEVOU À MEDIAÇÃO

Entre os motivos alegados, o mais citado foi a frustração com os limites da advocacia, sobretudo de sua face litigante que não permitiria, segundo as entrevistas, uma verdadeira solução para os conflitos. Porém, muitos foram os caminhos que os levaram até a mediação: a curiosidade, o desejo de contribuir, o desejo de produzir mudanças, a crença na filosofia e nas ferramentas da mediação, o encantamento com o método (mais de uma vez nomeado como *paixão*), o acaso que levou alguns à formação posteriormente avaliada de forma positiva, a percepção de que essa abordagem seria mais humana e democrática e, finalmente, o sentimento de identificação com suas próprias ideias e princípios.

## 5.1 AS LACUNAS

Quando indagados sobre o que lhes teria faltado na formação, alguns entrevistados afirmaram não ter qualquer demanda adicional, mostrando-se plenamente satisfeitos com a qualificação recebida. Outros, porém, queixaram-se da falta de supervisão direta, em sala de mediação ou, ao menos, por meio de simulações. Lamentaram a falta do feedback que a supervisão deveria prover, de modo a ajudar a tornar conscientes suas próprias limitações e dificuldades.

Mais de uma pessoa referiu-se também à falta de experiência prática, ainda que fosse por meio de simulações, ou com dosagem mais equilibrada entre teoria e prática, na organização do conteúdo programático.

Quanto aos ensinamentos, houve demandas por mais ferramentas de negociação e por conteúdos vinculados a disciplinas como Psicologia, Sociologia e Antropologia.

Em um plano mais abrangente, outros mediadores apontam problemas no próprio formato dos cursos oferecidos pelo tribunal, sugerindo que eles deveriam ser mais sérios, mais longos, menos superficiais ou mais capazes de investir em habilidades e perfis apropriados à mediação<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Essas falas referem-se, certamente, a um momento anterior às expressivas modificações curriculares realizadas no curso de formação de mediadores do Tribunal de Justiça.

Algumas das lacunas sentidas na formação são reiteradas quando se trata de avaliar os problemas da prática cotidiana. A insuficiência das ferramentas de negociação é uma delas. Da mesma forma, ressalta-se a falta de supervisão contínua, vista como meio de dar vazão à necessidade de trocar experiências e de dirimir as dúvidas que surgem no curso dos atendimentos. Destacam-se ainda as demandas por mais trabalho em equipe, pela chance de estabelecer uma parceria fixa ou pela oportunidade de mediar com parceiros mais experientes.

No plano material são comuns as queixas a respeito da escassez de recursos disponíveis. Junto com isso, a falta de clareza sobre os procedimentos a serem adotados. Por fim, há quem veja na própria postura das partes a fonte de suas dificuldades, seja por elas não assumirem o papel de tomadoras de decisão, seja por não contribuírem financeiramente, desvalorizando a mediação.

Além dessas deficiências, perguntou-se aos entrevistados quais as maiores dificuldades que eles sentiam ao atuar como mediadores. As respostas mais frequentes referiam-se à postura adversarial dos advogados e, novamente, à estrutura física e aos recursos disponíveis para o atendimento.

Os mediandos foram também mencionados diversas vezes como responsáveis por impedir o bom andamento dos trabalhos, seja por não estarem preparados, seja por não estarem ignorando como funciona o método, seja por agirem de má fé, por não se implicarem, esperando que a solução seja dada por terceiros,

Outro dia eu fui fazer uma mediação... não tinha cadeira, porque as cadeiras estavam tão quebradas, que foram tirando as da sala [...]. E não tem caneta, [...] Não tem copo no CEJUSC pra mim, mediadora, não tem, eu levo a minha garrafa d'água. [...] E eu acho que isso é o maior, pra mim, retrato do desprestígio, porque o tribunal tem dinheiro, você vai lá em cima, é tudo de mármore, é tudo lindo, é tudo maravilhoso. Por que é que não tem água no CEJUSC, gente? Por que é que não tem copo de plástico? Por que é que não tem uma balinha? Sabe? Então, eu acho super desprestigiado. Porque quando tem, sou eu que levo. [Mediadora]

por comprometerem a mediação com suas emoções, mentalidades e crenças, ou por não compreenderem que nem tudo se resume à obtenção do acordo.

Em determinados centros, você não tem uma dupla de mediador e co-mediador definida. Você chega e é surpreendido com uma determinada pessoa que vai trabalhar com você e muitas vezes essa pessoa tem um perfil completamente diferente, a maneira de estruturar, a maneira do discurso de abertura, o timing pra poder transcorrer aquela conversa, uma aceitação maior ou menor pelos silêncios, que são muitas vezes abertos e existentes numa sessão. [Mediadora]

Outros aspectos difíceis indicados pelos entrevistados remetem a múltiplas frentes: incompatibilidades na parceria; mediações agendadas de forma sucessiva; falta de uniformidade dos procedimentos e de material explicativo para os mediadores; riscos pessoais, decorrentes do

desconhecimento sobre as personalidades das partes presentes; o fato de as sessões ocorrerem nas dependências do tribunal; e, finalmente, a presença exclusiva de advogados e prepostos nas mediações empresariais.

Apenas dois entrevistados referiram-se a questões técnicas, indicando como principal embaraço a dificuldade de acessar as questões subjetivas envolvidas no conflito e, portanto, os interesses e as necessidades das partes.

É muito lindo quando você vê um ex-casal que teve uma vida de união de mais de 15 anos, numa primeira mediação, um sem olhar pro outro, sem cumprimentar, muita mágoa, muito ódio, muito rancor. [...] Quando as pessoas podem falar de seu amor próprio ferido, da sua falta de reconhecimento, das suas expectativas, e mais ainda, conectar com a necessidade de cada um [...] e você vê o casal saindo, chorando e se abraçando. [...] Então, é libertador e você vê como as pessoas saem alegres, felizes, pra tocar a vida. [Mediadora]

## 5.2 RECURSOS E APTIDÕES

A despeito das dificuldades enfrentadas, o que seria uma boa mediação ou uma mediação bem sucedida, na visão dos entrevistados?

Seis palavras resumem as respostas concedidas a essa pergunta: seriedade, subjetividade, diálogo, empoderamento, sentimento e acordo.

A mediação seria considerada exitosa, para alguns, quando levada a cabo com seriedade, ou seja, quando reunisse os aportes teórico e prático, aliados à supervisão e à reflexão em torno da prática. Seria bem sucedida, igualmente, a mediação capaz de acessar a dimensão subjetiva, permitindo às partes que se expressassem, se conectassem, podendo, assim, formular suas demandas. Outro indicador de sucesso seria, ainda, a viabilização do diálogo capaz de levar as partes a se enxergarem mutuamente. Para certos entrevistados, importam, antes de tudo, as consequências positivas do processo. De um lado, o fortalecimento pessoal que leva à autotutela e, de outro, as manifestações de satisfação e felicidade, inclusive dos próprios mediadores. Finalmente, há quem tenha mensurado a boa mediação com base na obtenção do acordo, mesmo reconhecendo não ser essa a única variável a considerar.

Em relação à qualidade do trabalho do mediador, perguntou-se, não só aos 14 mediadores, mas a todos os 31 entrevistados, quais seriam as características imprescindíveis ou os atributos essenciais para o bom desempenho da função. Curiosamente, essa pergunta gerou uma longa e variada lista de respostas. Parte delas refere-se à forma de receptionar as pessoas em conflito: para uma parcela dos entrevistados, o bom

O sucesso da mediação é as partes saírem dali melhores do que entraram e às vezes, a longo prazo essa semente frutificar, mas você não pode garantir que ela vá frutificar e você não pode se frustrar se você não vir isso acontecer. [Mediadora]

Empatia e humildade. O bom mediador é aquele que não recebe nenhum tipo de agradecimento, e que – é triste, mas é verdade – ele é invisível, porque se ele for visível, ele não foi um bom mediador. Então, aquela história quando chega alguém agradecendo, é um sinal de que você existiu ali. Porque, na verdade, você está ali pra que as pessoas existam, e você provoque esse surgimento das partes. [Mediadora]

mediador é o que acolhe, o que ouve, o que escuta sem preconceitos, o que se mostra atento e aberto ao outro, o que acredita na potência das partes, desenvolve a autocrítica e não se coloca no lugar de suposto saber. Outras respostas remetem à qualidade da presença durante as sessões: desapareço, esvaziamento, tranquilidade, empatia, invisibilidade, informalidade, conexão e energia harmonizadora compõem, nesse vértice, o rol das habilidades indispensáveis ao ofício. Um terceiro conjunto de aptidões diz respeito ao campo dos pressupostos e das intenções: doar-se, ter misericórdia, querer ajudar, ter boa vontade e amar o ser humano surgem como fatores fundamentais para uma atuação qualificada. Um quarto eixo relaciona-se à formação e às tarefas a que o mediador precisaria se submeter, tais como o estudo permanente, a observação de casos reais e a supervisão. Além disso, conforme as entrevistas, é preciso ter ética e responsabilidade;

Primeira coisa: tem que amar o ser humano, amar tanto o ser humano, que acredita que ele é capaz; porque não tem nada pior do que você amar o outro, para dizer que ele é coitadinho, que, portanto, você precisa resolver por ele. [...] A única coisa que tem que ser radical, no mediador, é a ética, o apego à ética; [...] eu sempre disse que a mediação é uma profissão pros cabelos brancos, porque você precisa ter uma bagagem tal que te legitime perante as partes. As partes têm que olhar pra você, mediador, com respeito, com confiança; [...] também não dá pra você pegar uma pessoa que tem cabelo branco, mas não tem nenhuma expertise, não tem nenhuma humildade... [Mediadora]

ser flexível e perspicaz e ter inteligência emocional; ser humilde, ter paciência, carisma, bom humor, bom senso e boa fé, além de neutralidade e imparcialidade. Finalmente, mencionou-se também que é preciso ter experiência de vida e maturidade profissional, obter legitimidade perante as partes e se comunicar de forma a produzir acolhimento.

Note-se que cada um desses atributos ou atitudes exige esforços de natureza distinta. Alguns, associados à empatia, dependem de características e disposições individuais; outros, relacionados ao trato com a alteridade, parecem derivar justamente da anulação de

determinadas inclinações pessoais, mesmo que momentaneamente. A imparcialidade mencionada em diversas ocasiões, por exemplo, demandaria um autoexame permanente, para expurgar as tendências naturais a tomar partido e a fazer julgamentos, com base em pressupostos e em mecanismos de identificação e de valoração.

Quando perguntados sobre os recursos que utilizavam para manter a imparcialidade, alguns mediadores chegaram a por em xeque esse conceito, afirmando ser humanamente impossível alcançar tal objetivo, ainda que se deva buscá-lo permanentemente.

Via de regra, apesar dos termos imparcialidade e neutralidade terem, algumas vezes, recebido interpretações distintas, considerou-se que o autoexame seria o melhor antídoto às derivas da subjetividade capazes de resultar na formação de juízos e no favorecimento de uma das partes.

Todo esse empenho, contudo, exige esforço e investimento, segundo os entrevistados. Não por acaso, o único aspecto percebido de forma praticamente unânime concerne à remuneração do trabalho. Somente um, dos 14 mediadores ouvidos, expressou alguma dúvida sobre o risco de que o trabalho pago pudesse mobilizar interesses duvidosos. Todos os demais foram

Neutros nós não somos porque somos humanos. Nós temos também sentimentos, nós temos percepções, nós temos tudo que o humano tem porque, na mediação, o barato é que é humano conversando com outro humano. Bom, então, como é que eu vou ser mediador, se eu não sou neutro? E aí vem o embasamento teórico [...] eu não sou neutro, mas eu posso ter atitudes neutrais. E como é que você consegue chegar nisso? Através do seu autoconhecimento, ou seja, se eu me autoconheço, se eu tenho conhecimento de mim, daquilo que me afeta ou não me afeta, eu construo - e eu posso construir -, ou tento construir, barreiras pra que essa minha percepção do positivo ou negativo não afete o positivo ou negativo do outro... [Mediador]

Não precisa ser uma remuneração fantástica, ninguém vai ficar rico com isso, mas [...] a pessoa que está trabalhando vai se sentir, de certa forma, recompensada por aquele tempo que ela está gastando e eu acho que também as partes, sabendo que aquele profissional está sendo pago para isso, tem um comprometimento maior. [Mediadora]

Se você não tem um sistema de remuneração adequado, você nunca vai ter gente boa por muito tempo, as pessoas vão ficar ali enquanto elas estão se qualificando pra tentar ganhar dinheiro em outro lugar, porque é uma situação humana. [Mediadora]

enfáticos quanto à necessidade de um retorno financeiro.

No entanto, são muitas as dúvidas sobre a melhor forma de remunerar os mediadores. A única certeza é de que o pagamento não deve se pautar pela obtenção de

acordos nem deveria ser irrisório como previsto em algum momento. Entre as sugestões ainda sem muita nitidez figuram a realização de concurso, a possibilidade de manter opções de horário flexíveis para os mediadores, a regulação pelo mercado, o pagamento por hora ou sessão, a nomeação nos mesmos moldes dos peritos judiciais, a incorporação no pagamento do tempo de preparação e supervisão e a combinação de trabalho pago e trabalho voluntário. De todo modo, essa parece ser uma questão incerta para os entrevistados, o que torna a expectativa de retorno financeiro bastante nebulosa, já que os próprios mediadores não conseguem visualizar ainda um sistema no qual se encaixar.



## 6. COMENTÁRIOS

De tudo o que se escutou dos 31 entrevistados, alguns pontos de vista chamam a atenção por sua articulação intrínseca e por remeterem a questões estruturais da mediação judicial. De modo geral, observa-se um forte entusiasmo com a mediação. Mesmo para os que preferem que ela aconteça longe dos tribunais, para os que não têm familiaridade com o método, ou para os que fazem ressalvas ao seu emprego, os benefícios da utilização desse instituto parecem inequívocos. Sobretudo, como se viu, no que concerne à promessa de uma mudança de paradigma, capaz de produzir transformações no plano individual, promovendo a autonomia decisória, e na esfera coletiva, ao disseminar uma cultura de paz, fundada no poder do diálogo. Não surpreende, nesse cenário, que uma das entrevistadas afirme jocosamente que espera que a mediação salve o mundo! As expectativas são grandes e os horizontes parecem abertos às mudanças que a mediação promete promover na sociedade, em geral, e no judiciário, em particular.

No momento em que a pesquisa ouviu os entrevistados e efetuou as observações dos casos reais, uma série de mudanças estava em curso e os impactos da nova regulação legal em torno da mediação ainda se faziam sentir na forma de esperanças, dúvidas ou preocupações. Junto com o entusiasmo dos que disseram vislumbrar um caminho sem volta, com a consolidação de direitos e a ampliação do acesso à Justiça, algumas nuvens conspurcavam o horizonte e, como se pôde ver acima, a constatação de problemas existentes e a antecipação de outros que estariam por vir integrou-se ao repertório dos mediadores e dos que operam em sua órbita.

A força de uma tradição cultural marcada pela litigância e pelo paternalismo foi vista como geradora de resistências, tanto da parte do judiciário quanto da população, e capaz de obstar os avanços pretendidos. De um lado, perceberam-se resistências manifestadas na

postura reativa de diversos operadores do Direito, na implantação de procedimentos judicializantes, pouco compatíveis com os princípios da mediação e em pressões pela produção de acordos. O grande risco, nesse caso, seria reduzir a mediação a uma conciliação, mesmo quando a natureza do conflito demandasse o inverso.

De outro lado, as lacunas dos processos de qualificação de mediadores, particularmente a falta de supervisão *in loco*, dariam margem a mediações mal feitas, o que se agravaria pela falta de condições materiais, ameaçando a qualidade do atendimento prestado. Nesses termos, o risco maior estaria ligado à incapacidade de prover escuta qualificada e à tendência, sobretudo entre mediadores tidos como não vocacionados, a contaminar sua prática com a presunção de um suposto saber ou pela interferência de seus próprios valores e crenças. Tudo isso impedindo o acolhimento dos valores e, conseqüentemente, dos interesses e necessidades das partes.

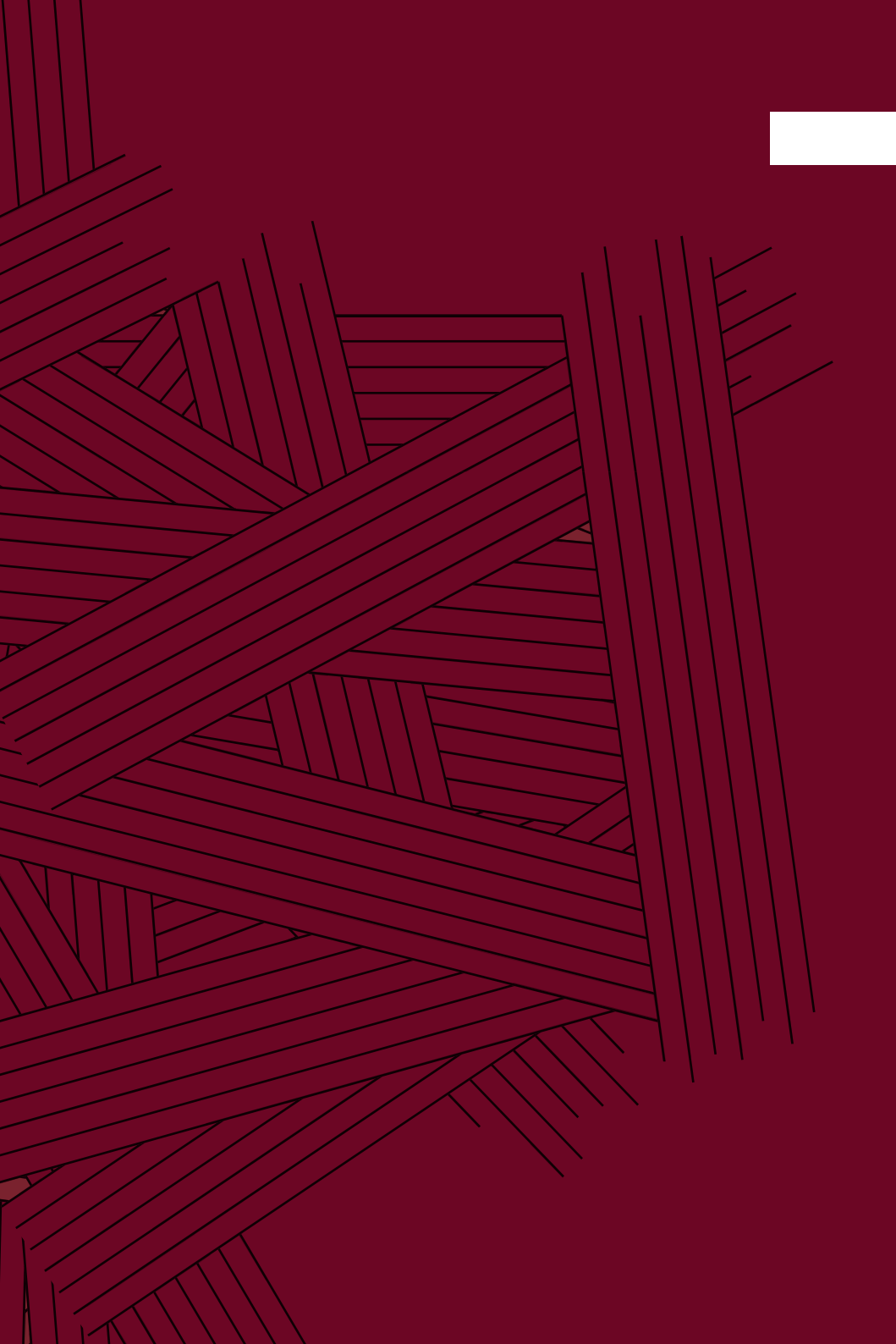
Ao que parece, a possibilidade de profissionalizar a função de mediador, tão esperada por vários dos entrevistados, estaria garantindo a dedicação e o investimento de muitos voluntários que integram as equipes à disposição dos tribunais. O que se teme é que, uma vez frustrada essa esperança, as pessoas percam, aos poucos, o ímpeto pelo trabalho, o que também comprometeria o padrão do atendimento e, conseqüentemente, a qualidade e a legitimidade da mediação.

Nota-se, por tudo isso, um zelo especial pelas condições necessárias a uma boa prestação do serviço, seja por interesses pessoais e profissionais, seja pela preocupação em proteger a mediação de uma eventual ameaça de deterioração. Diferentemente do que ocorreu com o instituto da conciliação, a mediação parece contar, hoje, com um vasto conjunto de pessoas dispostas a diagnosticar problemas, pleitear correções de rota e propor saídas.

Entre as preocupações relativas à mediação, a qualidade do serviço prestado ocupa, como se viu, lugar central, ao lado das condições físicas e administrativas dos centros e do modo de incorporação dessa prática ao judiciário. As avaliações positivas ou negativas sobre o atendimento, expressas ao longo das entrevistas, ampararam-se, possivelmente, em experiências e conhecimentos individuais.

O próximo capítulo, em que serão analisados os resultados dos casos observados, congrega a visão de sete diferentes pesquisadoras a respeito do acolhimento dado às partes por mediadores dos dois centros em que foi feito o estudo, do modo como eles se utilizaram dos princípios e das técnicas de mediação, da participação de advogados e de respostas das partes durante as sessões.

O que se procurou fazer, por meio desta pesquisa, como já se disse, foi obter uma visão mais panorâmica, com base em um conjunto relativamente robusto de observações, feitas diretamente nos espaços de atendimento. Assim, foi possível testar, em maior escala, se ideias e percepções comuns sobre a prática dos mediadores podem ser observadas nas salas de mediação. Mesmo sem pretensões à objetividade e trabalhando com uma amostra não aleatória, considerou-se que as 100 sessões avaliadas forneceriam um quantitativo capaz de expressar, se não resultados estatisticamente representativos, ao menos uma síntese de posturas e condutas frequentes.



### III. O QUE SE OBSERVOU NAS SALAS DE MEDIAÇÃO

O mediador é somente a parteira que ajuda a dar à luz os reais interesses que possibilitarão o acordo final.

Juan Carlos Vezzulla

## 1. SOBRE OS PARTICIPANTES

Embora a maioria das mediações seja conduzida por uma dupla de mediadores, nem sempre se pode contar com a presença de dois facilitadores na sala. Em 62% dos casos observados pela pesquisa o trabalho foi feito em dupla, enquanto nos demais o atendimento foi realizado por um mediador ou uma mediadora apenas.

Da mesma forma, as sessões ocorridas com a presença de duas partes constituem a maioria dos casos (69%). Porém, em 11% das sessões observou-se a participação de três ou mais mediandos e em 20% delas, por razões variadas, apenas uma das partes foi atendida.

A presença de observadores do próprio judiciário, isto é, de mediadores em processo de formação, mostrou-se rara, no período da pesquisa. Em 70% das sessões, as pesquisadoras eram as únicas a observar o trabalho. Evidentemente, é preciso levar em conta que a observação a serviço da pesquisa só poderia ocorrer nas salas em que as vagas para observadores do judiciário já não estivessem preenchidas. Nada indica, porém, que a falta de vaga tenha sido um obstáculo à participação das pesquisadoras, segundo seus próprios relatos.

Os advogados, por sua vez, estavam acompanhando seus clientes na maioria das sessões. Em 62% dos casos ambas as partes estavam assessoradas e em 26% uma delas, somente, veio acompanhada de seu advogado ou advogada. Em apenas 12%, portanto, a mediação se deu sem que nenhum participante contasse com apoio jurídico no momento do encontro.

Quando presentes, 64% dos advogados tiveram uma postura colaborativa, segundo as observadoras. 30% deles expressaram alguma forma de resistência à mediação, enquanto 6% manifestaram desconfiança ou curiosidade. A predominância dessas manifestações de reconhecimento e apoio, percebidas pelas pesquisadoras,

traduzem a expansão da mediação, junto ao meio jurídico, e sua crescente aceitação, embora a proporção de quase um terço de advogados resistentes ao trabalho dos mediadores indique, também, a importância de um esforço de difusão e sedução junto a esse grupo de profissionais, tal como havia sugerido um dos juízes entrevistados.

## 2. SOBRE A POSTURA DOS MEDIADORES

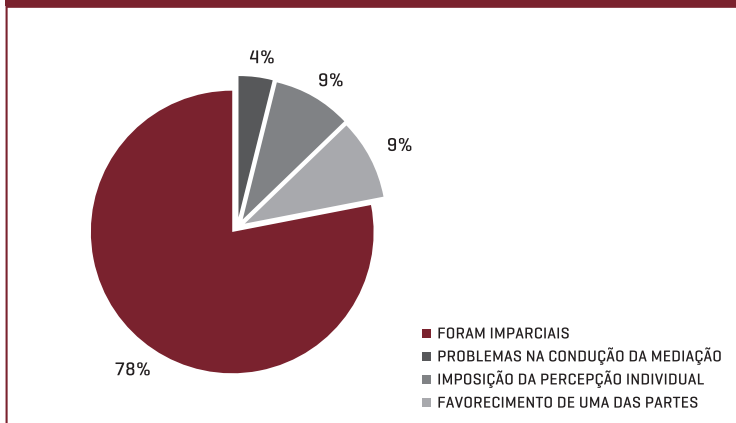
No olhar das observadoras, as atitudes da maioria dos mediadores em relação às partes e aos advogados parece corresponder em larga medida aos parâmetros de um bom atendimento: 88%, segundo os registros, teriam recepcionado e acolhido as pessoas em situação de conflito; 81% teriam manifestado também alguma forma de acolhimento dos advogados, dando-lhes boas-vindas, reafirmando o valor da orientação jurídica que eles fornecem aos seus clientes, reconhecendo a segurança que eles representam para as partes e para os próprios mediadores, agradecendo a participação, permitindo que se expressassem etc..

Em 86% dos encontros os mediadores teriam proporcionado às partes o tempo suficiente para que elas expusessem seus pontos de vista, as teriam escutado de forma atenta e respeitosa e, na mesma proporção, teriam expressado acolhimento, respeito e empatia por meio da linguagem corporal. Em 82% dos casos, os mediadores davam a impressão de compreender bem as questões apresentadas pelas partes e em 88% procuraram garantir o equilíbrio de oportunidade entre elas, tanto no tempo de fala destinado a cada um, quanto na escuta ativa que foram capazes de por em prática indistintamente, segundo, ainda, as observações.

Além disso, em 30 das 36 sessões em que houve necessidade de aporte técnico, os mediadores procuraram assegurar o acesso às informações necessárias, consultando os advogados e os representantes de empresas envolvidas nas ações. Em 78% das sessões os mediadores pareceram manter uma atitude de imparcialidade, conforme indica o Gráfico I, no qual estão também resumidas as formas como a falta de imparcialidade se expressou, em determinadas situações.



GRÁFICO 1 COMO FOI A POSTURA DOS MEDIADORES NA MAIOR PARTE DO TEMPO?



Vale lembrar que, ao lado desse conjunto de atendimentos avaliados positivamente, as observadoras registraram também cenas de falta de acolhimento e atenção, de incompreensão, de desequilíbrio de oportunidades e de parcialidade, as quais foram sintetizadas mais adiante. Por ora, a título de ilustração, para que se tenha uma apreensão mais específica do contexto, vale pinçar alguns trechos extraídos de um conjunto de observações sobre posturas dos mediadores:

A mediadora deixou um rádio ligado durante toda a sessão e, por falar baixo, fez com que a atenção se dispersasse. (...) Causou certa estranheza a todos o volume, que atrapalhava a compreensão da fala da mediadora.

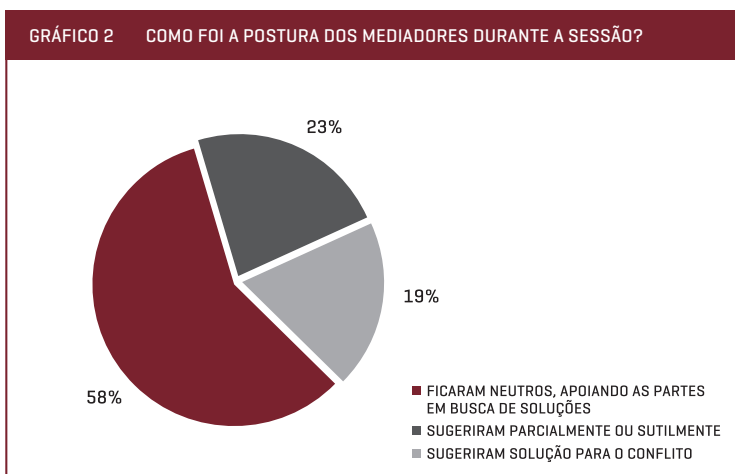
A mediadora “esqueceu” de dar voz a uma das partes. Depois da primeira fala iniciou a redação do acordo.

Como os julgamentos se expressaram: “você é ansioso” (...) “não tenha expectativas porque crianças são imprevisíveis” (...) “mas ela tem dois anos! Você nunca pagou pensão? Vai começar a pagar tá?”

Fala da mediadora: “Vocês são pessoas instruídas”; “vocês são bons pais”; “o inglês é fundamental na formação de qualquer criança”. Por meio de perguntas sutilmente inquisitórias deixava transparecer um julgamento subliminar: “você nunca fez uma festa para sua filha?”

Fala da mediadora: “Você falou uma coisa linda: ‘ se eu tivesse daria tudo’ ....”; “Você falou de sua culpa isso demonstra um caráter....”; “Você também se colocou, embora de forma mais austera...”

No que diz respeito à maneira de encaminhar a mediação, os resultados das observações foram menos convergentes do que aqueles relativos à acolhida e ao atendimento: em um pouco mais da metade das sessões (58%) os mediadores pareceram neutros, apenas apoiando os mediandos na busca das soluções para suas contendas. Porém, proporção bastante significativa de registros indica que em grande parte dos casos as saídas para os conflitos foram sugeridas, abertamente ou de maneira sutil ou parcial, como mostra a figura abaixo.



Como se pode ver pela seleção a seguir, as sugestões proferidas pelos mediadores podiam tomar qualquer forma e transitar do Direito de Família ao Direito do Consumidor, como por exemplo:

“quem sabe vocês não vão jantar juntos e isso se resolve?”. Ao final disse que gostaria de ser convidada para o novo casamento, embora a retomada do relacionamento não estivesse em pauta.

“Para acabar logo com isso, por que o senhor não aumenta um pouquinho a pensão?”

“Vocês não podem ligar para a empresa e explicar o que esta acontecendo aqui para ver se conseguem sanar ao menos uma parte do dano?”

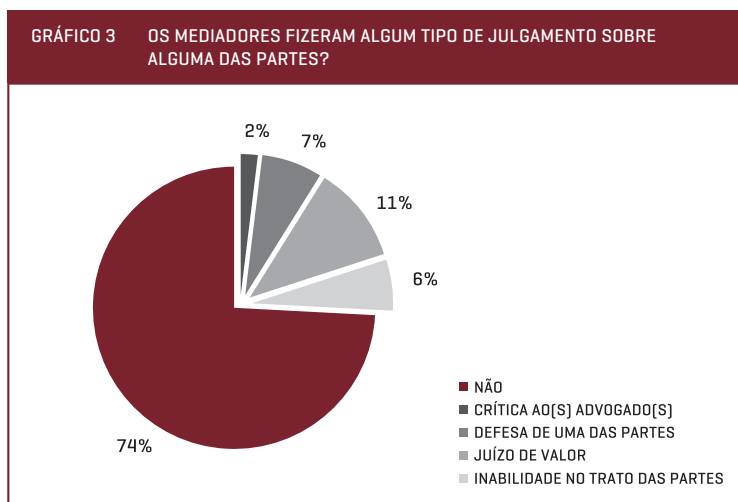
É interessante notar que essas observações se assemelham aos dados da pesquisa piloto realizada junto aos usuários dos centros de mediação do IV Jecrim Leblon e de Jacarepaguá (Mourão, 2016)<sup>9</sup>, ainda que a comparação seja apenas sugestiva, dado que os universos são claramente distintos. Segundo aquela pesquisa, pela ótica dos entrevistados que haviam sido atendidos nas duas unidades, o atendimento proporcionado pelos mediadores foi considerado bom ou ótimo em mais de 80% dos casos. Além disso, mais de 90% das entrevistas revelavam a percepção de uma escuta respeitosa, de um bom acolhimento e de boa compreensão das questões trazidas pelas partes. Da mesma forma, foi bastante elevado o número dos que perceberam uma atitude de imparcialidade dos mediadores (76,3%). Contudo, essa proporção não se manteve no mesmo patamar quando se tratou de avaliar se os entrevistados se sentiram protagonistas na busca das soluções (47,9%) ou se os mediadores teriam, de alguma forma, sugerido as soluções, o que foi afirmado em 43% das entrevistas.

---

<sup>9</sup> MOURÃO, Barbara Musumeci. Ecos da Mediação Judicial. Avaliação dos usuários sobre o atendimento prestado nos centros judiciais de mediação de conflitos. In.: Polícia, Justiça e Drogas, como anda nossa democracia? CESeC, 2016. p. 195-225.

A semelhança no padrão das respostas daqueles entrevistados e das observações desta pesquisa reforça a hipótese, já sugerida no projeto anterior, de que aí se localiza um ponto crítico na prática dos mediadores.

Pode-se dizer, com base nos dados obtidos até então, que tanto a acolhida como a escuta se dão, na maior parte das situações, conforme o esperado. Some-se a isso o fato de as observações em sala de mediação também indicarem a prevalência de casos em que os atendidos não sofreram qualquer pressão para chegar a um acordo (85%) e tampouco foram alvo de julgamentos (74%), como revela o Gráfico III, a seguir:



No entanto, quando se trata da adesão ao princípio da autonomia decisória das partes parece haver necessidade de um esforço, um aprendizado e uma experiência que transcendam a mera observância de preceitos objetivos, como ouvir, respeitar, equilibrar os tempos de fala etc.. Ela requer, antes de tudo, que se abra mão de uma condição de saber na relação com o outro e supõe a aceitação de

que tanto o conflito, quanto suas soluções, os quais embutem valores e percepções, serão, idealmente, definidos nos termos apresentados pelas partes e de acordo com os significados que elas lhes atribuem.

Desvencilhar-se dos próprios valores, deixando lugar para que outros valores sirvam de leme para o processo de mediação, não é uma tarefa simples para ninguém. Não foram poucos os mediadores entrevistados que mencionaram a impossibilidade de manter seus próprios juízos à distância, quando perguntados sobre os mecanismos empregados para manter a imparcialidade.

Provavelmente não é realista supor que, mesmo no papel de mediador, seja possível, frente às aspirações e aos valores alheios, despir-se inteiramente dos próprios conceitos e valores, mesmo porque, em boa parte das vezes, eles não se revelam à consciência, mas expressam-se como percepções objetivas ou sentimentos universais. Um exemplo típico, também mencionado por uma das entrevistadas, é a premissa de que determinadas crenças ou a própria suposição da existência de Deus ou de um ser superior sejam compartilhadas pela maioria das pessoas, a ponto de não parecer necessária qualquer verificação, antes da adoção de linguagem religiosa no diálogo com o outro.

O que parece fazer diferença, no testemunho dos que foram entrevistados pela pesquisa, é o exercício da vigilância constante dirigida à própria subjetividade. Uma atenção permanente para que

O ser humano é treinado pra tomar lados o mais cedo possível, pra defender a sua razão, seja ela a de A ou a de B, mesmo que você não tenha um interesse vinculado a A ou a B. Então, você tem pré-conceitos, você tem conceitos, você tem preferências e no momento que você traz isso pro seu processo decisório, você não é neutro. Bom, esse exercício de sair do seu mapa mental e permitir que, efetivamente, o mapa mental das partes é que seja a produtora de uma solução é muito difícil. Só tem uma resposta pra isso: experiência e autoconhecimento. [...] muita experiência e muita humildade e a humildade só vem da experiência e do autoconhecimento. [Mediadora]

crenças e noções, desde as mais entranhadas como uma segunda natureza, até as mais acessíveis à consciência, não contaminem a

visão sobre a capacidade do outro de resolver seus problemas, bem como sobre a legitimidade das referências sociais, culturais e individuais que lhes servirão de base.

Quando você se autoconhece, você começa a saber quais são os seus gatilhos disparadores pra que o seu processo seja disparado e aí você trava de uma forma consciente. (...) Tudo que me atrapalha é aquilo que eu sei, ou seja, eu estou abrindo espaço não pra aquilo que eu sei, mas pra aquilo que eu não sei. Então, sobre a neutralidade, eu digo que é uma atitude interna, é o mediador com ele mesmo. [Mediador]

Em suma, tudo leva a crer que as ferramentas técnicas da mediação são muito mais facilmente assimiláveis do que a dimensão ética, que remete à forma de lidar

com a alteridade e com o reconhecimento da relatividade dos próprios valores. Tal como sugerem alguns entrevistados, somente uma supervisão presencial seria capaz de identificar, em ato, as situações em que esses gatilhos não chegam à consciência e disparam atitudes capazes de enviesar a mediação.

Contudo, percebe-se, com base no que foi dito acima, que mesmo o esforço para manter sob controle os vieses individuais nem sempre é exitoso, daí a necessidade de atenção permanente. Isso significa que qualquer mediador, mesmo o mais experiente e capacitado, pode, em algum momento, sobrepor sua dimensão subjetiva aos interesses das partes. Quando selecionados quatro indicadores capazes de denotar algum tipo de parcialidade, segundo o que foi observado pelas pesquisadoras, percebeu-se que eram raras as situações em que todos eles apresentavam-se conjuntamente. De 92 sessões validadas para a análise a seguir, em apenas cinco um dos mediadores ou ambos tiveram as seguintes condutas, em uma mesma sessão: a) foram parciais, b) sugeriram as soluções para o conflito, c) julgaram as partes e d) fizeram pressão para que elas firmassem um acordo. No entanto, em 17 ocasiões, as observadoras registraram a ocorrência de pelo menos três dessas posturas concomitantemente. Em 29 casos,

houve a combinação de pelo menos duas das condutas acima e, em 42 observações, ou seja, em quase metade, pelo menos uma dessas atitudes foi identificada.

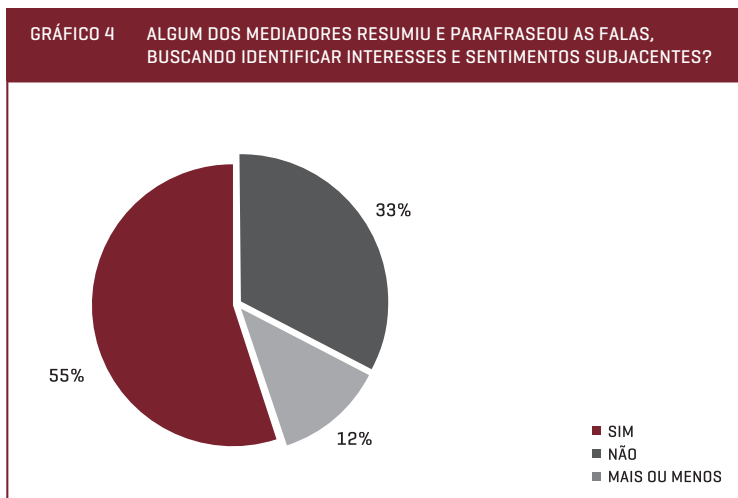
A partir desses indicadores, pode-se presumir, ao menos no que tange ao universo observado, que uma boa parcela das mediações situa-se em um campo intermediário, entre e a excelência dos 54% mais afinados com os princípios que a regem e a imperícia dos 5% com maior dificuldade em segui-los. Combinam-se, assim, em parte significativa da prática cotidiana, os predicados da boa acolhida e a resistência em abrir mão, na relação com o outro, dos dispositivos de poder. Tal como ocorre entre os litigantes, isso se reflete na relutância, muita vezes não consciente, em acolher verdadeiramente a diferença de perspectivas, o que exigiria distanciar-se, ainda que provisoriamente, das próprias convicções. Em outras palavras, reflete a dificuldade de incorporar-se ao lugar do “sujeito ético” movido, nas palavras de Luiz Alberto Warat<sup>10</sup>, pela intenção de “significar com outro”.

---

<sup>10</sup> WARAT, Luiz Alberto. *Surfando na Pararoca: o ofício do mediador*. vol. III. Fundação Boiteux, Florianópolis, 2004

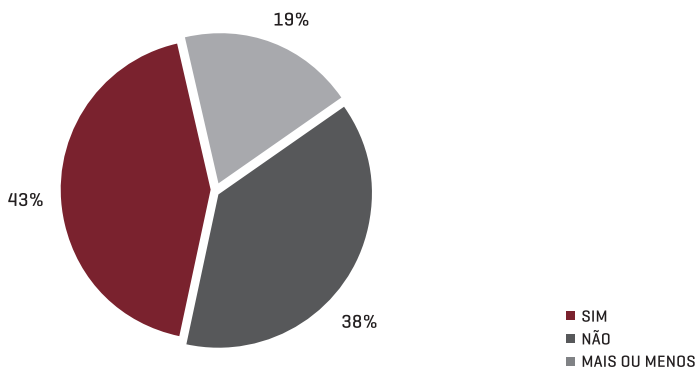
### 3. SOBRE O USO DAS FERRAMENTAS DE MEDIAÇÃO

Tomando como base três recursos de facilitação do diálogo entre as partes em conflito, como o emprego da paráfrase para reorganizar os discursos, a identificação das pautas objetiva e subjetiva e a reformulação de mensagens ofensivas, nota-se que os mediadores nem sempre se valem de todas as ferramentas disponíveis, conforme a visão das observadoras. Considerando somente os casos em que o uso desses dispositivos seria pertinente, ou seja, as sessões nas

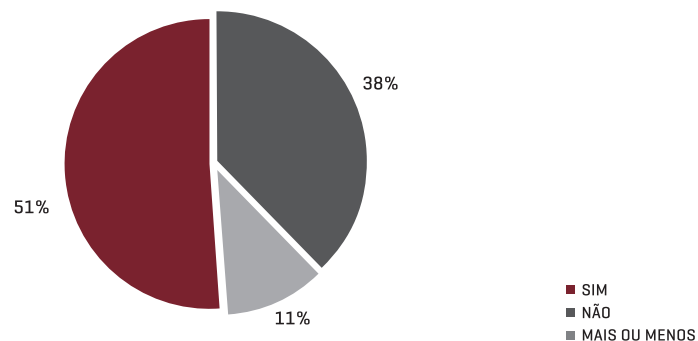




**GRÁFICO 5** ALGUM DOS MEDIADORES PROCUROU IDENTIFICAR E DISTINGUIR AS PAUTAS OBJETIVA E SUBJETIVA?



**GRÁFICO 6** ALGUM DOS MEDIADORES BUSCOU REFORMULAR OFENSAS E ACUSAÇÕES, CONVERTENDO-AS EM DEMANDAS?



quais as partes estariam expondo seus pontos de vista, vê-se que a proporção dos que fizeram uso desses dispositivos quase não ultrapassa os 50%.

#### 4. SOBRE AS PARTES

Na concepção das pesquisadoras, na maioria dos casos (74%) as pessoas atendidas pareciam compreender plenamente as explicações prestadas pelos mediadores sobre o funcionamento da mediação. 22% teriam demonstrado uma compreensão apenas parcial, e somente em 4% das observações notou-se uma total incompreensão do que estava sendo exposto.

Em algum momento das sessões observadas, 59% dos participantes, mesmo estando em situação de conflito, conseguiram se escutar, deslocando-se, para isso, de suas posições, ainda que temporariamente. Ademais, em 71% dos casos observados houve momentos em que se estabeleceu uma comunicação positiva entre eles, possibilitando esclarecimentos, reflexões ou formulação de propostas. Entretanto, uma melhora no padrão de comunicação entre as partes, entre o início e o fim do encontro, só foi percebida em 24% dos casos, não tendo sido notada qualquer diferença em 60% das situações observadas e tendo havido registro de piora nos padrões comunicativos em 7% delas. Eis alguns exemplos de mudança, positiva ou negativa, registrada nas anotações das observadoras:

Não parecia haver uma tensão que impedisse a comunicação entre as partes, mas não foram criadas condições e não houve espaço para que elas se comunicassem (apesar de uma das partes ter afirmado claramente que havia um problema de comunicação entre eles).

Em algum momento (as partes) expressaram ser positivo o fato de estarem juntos na mesa, o que deu certa impressão de ganho.

No entanto, no final, tendo o mediador diversas vezes sentado ao computador para “redigir” o acordo, que de fato não representava consenso das partes, ambos saíram e entraram na sala mais de uma vez, até que, de maneira bem raivosa, decidiram: “isso não dá mesmo, vamos seguir na audiência com o juiz”

Foi bonito, pois a mulher se sentiu tão feliz e agradecida pelo tempo de escuta que (disse): “nunca imaginei que o tribunal me deixaria falar”. Ao final ela disse que queria continuar. A dúvida pairou sobre ele, muito reservado, mas felizmente ele aceitou continuar para surpresa e felicidade dela.

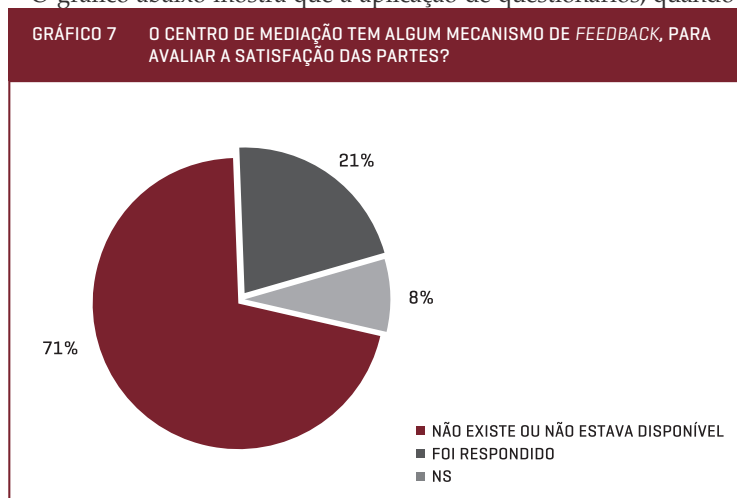
Como não se está aqui a avaliar o comportamento das partes, esses dados foram coletados apenas como balizas para uma avaliação do ambiente proporcionado pelos mediadores. Em alguma medida eles ajudam a perceber que as condições ambientais contribuíram, na

maioria dos casos, para criar um canal de comunicação durante as sessões. Porém, a possibilidade de tirar proveito dessa conexão, ou seja, de as pessoas envolvidas no conflito reestabelecerem um diálogo mais profícuo, parece exigir um esforço adicional e, certamente, um espaço de tempo maior.

## 5. SOBRE AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO

A despeito das recomendações previstas, tanto na Resolução nº 125, do CNJ, quanto da própria Lei nº 13.140, que dispõe sobre a mediação de conflitos, ainda são raros os mecanismos de coleta e sistematização dos dados que, embora abundantes ou de fácil acesso, não vêm sendo plenamente aproveitados como fonte de produção de conhecimento. Um exemplo disso é o potencial ainda inexplorado das pesquisas breves de satisfação, relativas ao atendimento recebido pelas partes. Um recurso que, se bem utilizado e somado a outras formas de avaliação, pode representar um instrumento precioso para orientar os processos de gestão, formação e supervisão, nos centros de mediação.

O gráfico abaixo mostra que a aplicação de questionários, quando



eles se encontravam disponíveis, pareceu rara a ponto de algumas observadoras considerarem que o mecanismo de aferição sequer existia, enquanto outras observações realizadas no mesmo local registraram a presença de um formulário, nem sempre disponível e poucas vezes utilizado.

É importante ressaltar que para que esse tipo de pesquisa seja válida é preciso que determinados cuidados metodológicos sejam observados. O primeiro deles diz respeito ao conjunto de perguntas dirigidas às partes. Nem muito extenso, nem muito sucinto, o formulário deveria conter perguntas de sentido único, sem ambiguidades ou superposições que pudessem confundir os respondentes, contaminando o sentido das respostas (ver sugestão de formulário no Anexo 3).

Em nenhuma hipótese os questionários preenchidos pelos participantes da mediação deveriam ser entregues aos próprios mediadores, pois basta a perspectiva de que a pessoa avaliada terá

acesso às informações e à identidade de quem as forneceu para que os resultados estejam irremediavelmente comprometidos. Assim, visando garantir um mínimo de confiabilidade, os questionários autopreenchidos precisariam ser depositados em urnas para que os entrevistados estivessem certos de que o anonimato das respostas seria plenamente assegurado.

## 6. NOTAS LIVRES

Ao observar as sessões de mediação, as pesquisadoras preencheram um formulário que continha questões de múltipla escolha (cujas respostas geraram os dados precedentes) ao lado de campos abertos para que fizessem comentários e especificações. As anotações feitas nesses campos produziram informações qualitativas, como algumas já citadas anteriormente, que ajudaram a enriquecer as observações, permitindo uma leitura mais viva dos encontros analisados. Essas anotações, feitas livremente, ensejaram a organização de um quadro descritivo, no qual se pode visualizar, de um lado, as abordagens que fortalecem os princípios básicos da mediação e, de outro, um conjunto de atitudes que podem vir a fragilizá-los.

Como já se viu na exposição dos dados quantificados, entre as 100 sessões observadas a grande maioria revelou, aos olhos das pesquisadoras, um padrão de acolhida e de atendimento em sintonia com as melhores expectativas. No entanto, observaram-se também diversas situações em que certos preceitos da mediação deixaram de ser considerados. A ideia de reunir em um quadro esquemático situações observadas que apontam para linhas de força e para vulnerabilidades da mediação teve como propósito esboçar um repertório de ações e posturas capazes de gerar reconhecimento e identificação. Supondo-se que uma boa parte das atitudes tomadas pelos mediadores não seja necessariamente consciente ou deliberada, espera-se que esse breve repertório de condutas observadas possa alimentar os esforços de autoexame e as práticas reflexivas tal como

postuladas pelos mediadores ouvidos na pesquisa.

Note-se, todavia, que cada coluna da tabela apresentada a seguir reúne informações de natureza distinta: a coluna da esquerda contém os dados padronizados do formulário, os mesmos que serviram de base às quantificações e que, via de regra, correspondem a posturas majoritárias. As indicações expostas na coluna da direita consistem em observações feitas marginalmente, nos campos abertos do formulário, representando, em princípio, episódios particulares e atípicos. O objetivo dessa contraposição, vale insistir, é reunir um repertório de casos, sempre aberto a novos aportes, que contribua para enriquecer as contínuas reflexões de mediadores, iniciantes ou experientes, sobre suas próprias práticas.

## PRÁTICAS REGISTRADAS AO LONGO DAS OBSERVAÇÕES

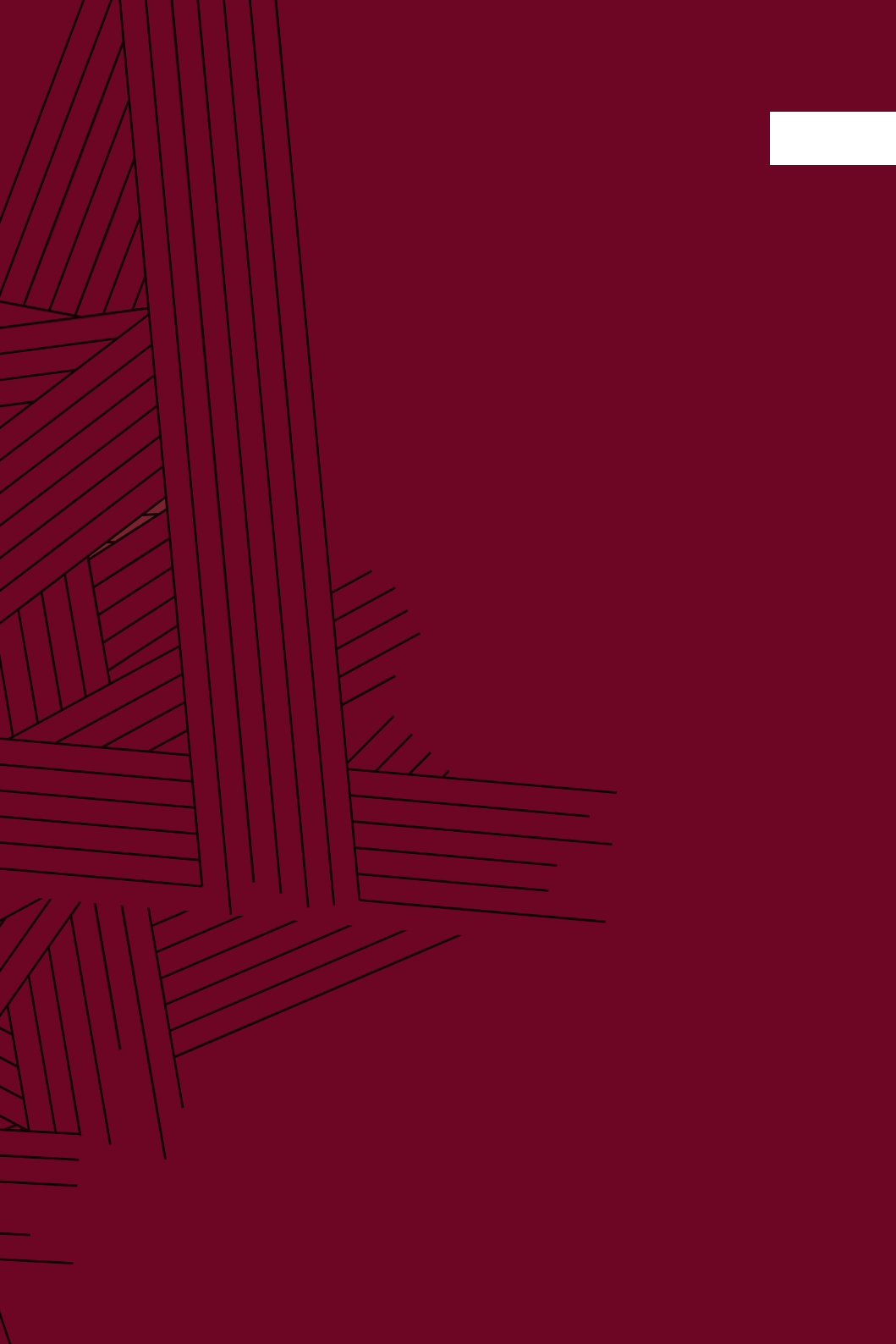
PADRÃO DOS ATENDIMENTOS	EXEMPLOS DIVERGENTES
<p>Inexistência de pressão para assinatura de acordo (86% dos casos)</p>	<p>Aceitação de acordos formatados previamente pelos advogados de uma das partes .</p> <p>Encontro iniciado sem sessão de abertura, com pergunta abrupta sobre a existência ou não de proposta de acordo.</p>
<p>Mediadores sendo imparciais (78% dos casos)</p>	<p>Favorecimento de uma das partes: a parte insatisfeita com os termos do acordo que lhe fora impingido e desejando rediscuti-lo é desautorizada com a informação de que não poderia mais voltar atrás.</p> <p>Pressuposição sobre intenções alheias, por identificação com uma das partes: encerramento da mediação pela própria mediadora, justificado pela ideia de que um ex-marido pretendia “dar o calote” na companheira e que, portanto, “<i>precisava de um juiz para dar um jeito na situação</i>” (“<i>que nós mulheres sabemos bem como funciona</i>”).</p>



<p>Partes tendo oportunidade de expor seus pontos de vista (86% dos casos)</p>	<p><b>Conversas cruzadas:</b> falas simultâneas em que cada mediador mantém diálogo com uma das partes.</p> <p><b>Reforço das divergências:</b> tentativas de já ensaiar a busca por soluções a partir da exposição de uma das partes apenas.</p> <p><b>Protagonismo dos advogados:</b> entendimento construído entre advogados e mediadores, sendo as partes apenas informadas sobre os termos do acordo.</p>
<p>Mediadores garantindo o equilíbrio de oportunidade às partes (88% dos casos)</p>	<p><b>Desequilíbrio e parcialidade:</b> uma das partes solicitada a sair da sala durante redação da ata enquanto a outra era convidada a permanecer.</p> <p><b>Desinformação gerando desconfiança:</b> ao indagar porque teve que sair da sala enquanto a outra parte permanecia para sessão individual, a pessoa excluída recebe a informação de que essa é a praxe no tribunal.</p> <p><b>Silenciamento:</b> deixou-se de ouvir a exposição de uma das partes, acatando o discurso da outra, que garantia haver satisfação mútua com os termos definidos em um acordo previamente redigido por sua advogada.</p>

<p>Partes sendo ouvidas de forma atenta e respeitosa (76% dos casos)</p>	<p>Exclusões 1: conversas diretas entre advogados e mediadores como se as partes não estivessem presentes.</p> <p>Exclusões 2: preposta da empresa, única mulher negra na sala, sentada fora da mesa, mesmo havendo cadeiras suficientes para todos, enquanto o preposto da empresa em conflito sentava-se com os demais.</p> <p>Desatenção: alheamento da mediadora, obrigando a parte a repetir o que acabara de relatar.</p> <p>Escuta bloqueada: desconsideração da demanda do requerente que desejava separar-se, em favor de uma narrativa voltada a reforçar um suposto amor entre as partes.</p>
<p>Mediadores sintonizados (82% dos casos)</p>	<p>Silenciamento: mediadora calada na maior parte do tempo, sem conseguir que o parceiro abrisse espaço para sua intervenção no momento desejado.</p> <p>Descompasso: mediadores desconhecidos, um do outro, atuando sem chance de reunião prévia.</p>

<p>Ausência de julgamento por parte dos mediadores (74% dos casos)</p>	<p>Pressuposição 1: orientação para que se prosseguisse no processo, baseada no fato de que diante das “provas” mencionadas pela requerente o juiz provavelmente tomaria decisão favorável a ela.</p> <p>Pressuposição 2: mediadoras dando prioridade à pauta subjetiva, ancoradas no entendimento de que entre pai e filha “obrigatoriamente” há afeto e amor.</p>
<p>Empenho, total ou parcial, em identificar as pautas objetiva e subjetiva (62% dos casos)</p>	<p>Desconsideração da pauta subjetiva: mesmo diante da demanda de um pai por mais comunicação, mais participação nas decisões familiares e mais transparência nos gastos com a filha, saltou-se imediatamente para soluções que envolviam horário de aulas, distribuição de responsabilidades e quantias a serem pagas.</p>
<p>Mediadores explicando com clareza o funcionamento da mediação (65% dos casos)</p>	<p>Enunciação de expectativas irrealistas: apresentação da mediação como espaço em que as pessoas irão se ouvir “com amor e carinho”.</p>
<p>Partes mantendo comunicação positiva em algum momento da sessão (71% dos casos)</p>	<p>Validações sem respaldo na realidade: exaltação da mediação como meio de retomada do diálogo em sessão na qual as partes não trocaram uma palavra sequer.</p>



## IV. ENCERRAMENTO

Conceitualizei a outridade como espaço entre um e outro, de realização conjunta da transcidadania (ou ecocidadania) e dos direitos transhumanos. Pode também ser vista como o espaço construído com o outro para realização da ética, da autonomia e da configuração de outra concepção de Direito e de sociedade.

Luiz Alberto Warat<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Op. cit.

Como foi dito no início do texto, esta pesquisa tinha como pano de fundo duas perguntas entrelaçadas: a mediação judicial estaria promovendo uma ampliação do acesso à Justiça e impregnando esta última com sua lógica e com seus métodos consensuais ou estaria, ao contrário, sendo absorvida pelo universo dos tribunais, em termos práticos e simbólicos, como mais um capítulo dos procedimentos jurídicos?

Evidentemente, não se pretende dar respostas a essas perguntas a partir do material coletado por esta pesquisa, pois não foi esse o propósito do trabalho e sua natureza e dimensão não permitem extrapolações e generalizações dessa ordem. Vale lembrar que o objetivo específico do projeto foi explorar os dados sobre a qualidade do atendimento prestado nos centros de mediação de conflitos. No entanto, as entrevistas e as observações conduzidas ao longo da pesquisa permitiram sinalizar alguns pontos relevantes para uma reflexão sobre o ambiente no qual as mediações vêm tendo lugar. Assim, em relação a essas preocupações, expressas também por diversos entrevistados, foi possível notar que as práticas dos mediadores tanto exercem pressão no sentido de subverter as dinâmicas hierarquizantes dos tribunais, quanto são afetadas pelos hábitos e protocolos jurídicos.

Por um lado, pode-se dizer que a escuta e a acolhida proporcionada nas salas de mediação, tal como percebidas pelas observadoras, permitem que as pessoas em situação de litígio experimentem outro tipo de trânsito pelos corredores da Justiça. Ali, ao que tudo indica, elas são ouvidas, podem expressar seus conflitos em seus próprios termos e em seus próprios tempos, sem grandes riscos de sofrer julgamentos. Ali, elas encontram, sobretudo, as condições para expor, não só a face objetiva dos problemas, mas também os aspectos subjetivos, que transcendem os parâmetros do processo judicial. Mais do que isso, a possibilidade de se chegar a soluções consensuais acarreta, por si só, benefícios em múltiplas esferas, como já preveem

as normas e os conceitos que sustentam a mediação e como foi lembrado pelos entrevistados, em diversas ocasiões.

Tomando como base a pesquisa telefônica mencionada anteriormente, pela qual foram ouvidos 215 usuários do IV Jecrim Leblon e do Centro de Mediação de Jacarepaguá<sup>12</sup>, dos quais 54% haviam chegado a um acordo e, entre esses, 79% consideraram-no satisfatório, pode-se dizer, assumindo os riscos da generalização, que, em boa medida, a mediação proporciona uma ampliação do acesso à Justiça, no sentido pleno do termo. Tanto pelo resultado e pela oportunidade de experimentar um caminho baseado na escuta e na facilitação de diálogos, quanto pela satisfação com a solução consensuada. Isso é reafirmado pelo fato de 78% garantirem não ter sofrido qualquer pressão para que o acordo fosse selado, de 75% do total de entrevistados dizerem que recomendariam a mediação a outras pessoas e 74,4% considerarem que a mediação valeu a pena, independentemente de ter sido ou não encerrada com um acordo.

Assim, tanto pelas percepções das pessoas atendidas em 2015 naqueles dois Centros, quanto pelo olhar da equipe que em 2016 observou as sessões transcorridas no Jecrim do Leblon e no CEJUSC da Capital, notam-se fortes sinais de que, uma vez garantida a qualidade do atendimento, mesmo que nem todos os preceitos da mediação sejam seguidos à risca, essa porta de acesso representa uma expansão dos limites que demarcam o campo da Justiça. Para seguir as afirmações dos profissionais entrevistados por esta pesquisa, pode-se dizer que se amplia, assim, o acesso à Justiça, desde que ela seja entendida como algo que ultrapassa a oportunidade de uma ação judicial, e que a garantia a uma ordem jurídica justa não seja sinônimo de ganho de causa.

No sentido inverso, porém, foi possível perceber também recorrentes vestígios de judicialização dos procedimentos, revelando a infiltração de elementos característicos de uma cultura hierárquica

---

<sup>12</sup> MOURÃO, Barbara Musumeci. Ecos da Mediação Judicial. Avaliação dos usuários sobre o atendimento prestado nos centros judiciais de mediação de conflitos. In.: *Polícia, Justiça e Drogas, como anda nossa democracia?* CESeC, 2016.

e formal, em desalinho com a lógica horizontalizada da mediação e com seus princípios de informalidade e de autonomia da vontade. A partir dos registros espontâneos das pesquisadoras, foi possível reunir exemplos de como essa cultura, aparentemente mais compatível com os ritos tradicionalmente adotados nos processos judiciais, expressou-se nas sessões e fora delas, provavelmente no esforço de adequação à nova Lei que regulamenta a mediação e ao Novo Código de Processo Civil.

Como já revelado por alguns exemplos citados ao longo deste texto houve relatos de:

1. Requeridos e requerentes sendo nomeadas impessoalmente, por advogados e por mediadores como “as partes” e, algumas vezes, mencionados na 3ª pessoa, como se não estivessem presentes;
2. Partes sendo “intimidadas” no lugar de serem convidadas a comparecer à mediação;
3. Sessões de mediação sendo nomeadas como “audiência”;
4. Atas sendo redigidas obrigatoriamente, com cópias assinadas pelos presentes, mesmo não havendo mediação por falta de uma das partes;
5. Advogados sentando-se à mesa e, desde o início ou a partir de certo ponto, assumindo posição de protagonistas;
6. Advogados levando acordos prontos ou semiprontos para serem homologados pelos mediadores nas sessões;
7. Advogados e mediadores tratando-se por “doutor/doutora” (sem contestação por parte dos mediadores);
8. Mediações nomeadas pelos advogados e até mesmo por mediadores como “conciliação”.



É sabido que o Novo Ordenamento Jurídico emprestou à medição judicial uma parte do vocabulário e alguns ritos relativos ao processo. Como a linguagem produz significações que, por sua vez, resultam em ações correspondentes existe um risco de que a contaminação da terminologia acabe contaminando também a prática como um todo. Alguns exemplos acima reforçam essa hipótese, mostrando de que forma certas posturas são naturalizadas ao encontrarem abrigo em um léxico próprio. Todavia, nada impede que o uso de determinadas expressões seja ressignificado e possa, portanto, se desconectar de seus sentidos originais. Para isso, como sugerem os entrevistados em suas reflexões sobre os aprimoramentos desejáveis, o autoexame e, principalmente, a supervisão *in loco*, seriam aliados valiosos, no sentido de garantir as condições para que a mediação se impusesse como barreira às ameaças de judicialização .

Em síntese, os elementos reunidos até aqui permitem arriscar a hipótese de que a chave para solucionar a tensão entre duas linhas de força - a lógica da mediação permeando o Sistema de Justiça e o judiciário deixando as marcas da sua cultura nas salas de mediação - repousa, sobretudo, na qualidade do atendimento prestado. Esse, por sua vez, depende de fortes investimentos na qualificação dos mediadores, bem como nos mecanismos de reconhecimento e monitoramento de seu trabalho.

# ANEXO 1: FORMULÁRIO DE OBSERVAÇÃO

## PESQUISA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

### Nº QUESTIONÁRIO:

CEJUSC:

MEDIAÇÃO Nº:

SESSÃO:

DATA:

Pesquisador(a):

1. Nº de Mediadores:

2. Nº de Observadores: (incluindo-se)

3. (As) mediadores(as) receberam e se apresentaram às partes (ou à parte presente)?

1. Sim  2. Não  3. Mais ou menos

4. Os(as) mediadores(as) explicaram com clareza como funciona a mediação?

1. Sim  2. Não  3. Mais ou menos  4. NA

5. Quantos minutos, aproximadamente, durou a sessão de abertura?

6. As partes pareciam estar compreendendo as explicações dos mediadores?

1. Sim  2. Mais ou menos  3. Não  4. Não sabe avaliar  5. NA

7. As partes estavam acompanhadas de advogado?

1. Sim, uma delas  2. Sim, ambas  3. Não [pular para pergunta 10]  4. NA

8. Os(as) mediadores(as) procuraram acolher os advogados?

1. Sim  2. Mais ou menos  3. Não  4. Não sabe avaliar  5. Não havia advogados

9. Como foi a postura dos advogados?

1. De colaboração  2. De desconfiança  3. De curiosidade  4. De resistência à mediação

5. Outra:  6. Não havia advogados

10. As partes puderam expor seus pontos de vista aos mediadores?

1. Sim  2. Não  3. Mais ou menos  4. NA

11. Os(as) mediadores(as) escutaram as partes de forma atenta e respeitosa?

1. Só um deles  2. Sim, os dois  3. Às vezes sim, às vezes não  4. Não, nenhum dos dois

12. Os(as) mediadores(as) demonstraram compreender as questões trazidas pelas partes?

1. Sim  2. Mais ou menos  3. Não  4. Não sabe avaliar  5. NA

13. Os(as) mediadores(as) garantiram o equilíbrio de oportunidades entre as partes? (tempo de fala, atenção, outras presenças etc.)

1. Sim, um deles  2. Sim, ambos  3. Não  4. Não sabe avaliar  5. NA

14. Quando havia questões técnicas envolvidas, os(as) mediadores(as) garantiram o acesso à informação?  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Não [ ] 3. Não sabe avaliar
15. Como foi a postura dos(as) mediadores(as) na maior parte do tempo?  
[ ] 1. Ambos se mantiveram imparciais [ ] 2. Um deles foi parcial [ ] 3. Ambos foram parciais  
[ ] 4. NA
16. Como foi a postura dos(as) mediadores(as) durante a sessão? Um deles ou os dois...  
[ ] 1. Sugeriram as soluções para o conflito [ ] 2. Ficaram neutros, apoiando as partes na busca das soluções  
[ ] 3. Sugeriram parcialmente ou sutilmente [ ] 4. Não sabe avaliar [ ] 5. Outros:
17. Os(as) mediadores(as) fizeram algum tipo de julgamento sobre alguma das partes?  
[ ] 1. Sim, um deles [ ] 2. Sim, ambos [ ] 3. Não [ ] 4. Não sabe avaliar
- 17.1. Que tipo?
18. Algum dos(as) mediadores(as) introduziu na conversa algum tema que não tinha sido trazido pelas partes? [por exemplo, expressando valores morais, valores religiosos, valores culturais etc.].  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Não [ ] 3. Não sabe avaliar
- 18.1. Qual (Quas)?
19. Houve alguma pressão para que as partes fizessem um acordo?  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Não [ ] 3. Em parte [ ] 4. Não sabe avaliar [ ] 5. NA
20. Os(as) mediadores(as) resumiram e parafrazearam as falas, buscando identificar os interesses e sentimentos subjacentes?  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Mais ou menos [ ] 3. Não [ ] 4. NS [ ] 5. NA
21. Os(as) mediadores(as) (ou um deles) procuraram identificar e distinguir as pautas objetiva e subjetiva?  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Mais ou menos [ ] 3. Não [ ] 4. NS [ ] 5. NA
22. Os(as) mediadores(as) buscaram reformular ofensas e acusações, convertendo-as em demandas?  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Mais ou menos [ ] 3. Não [ ] 4. NS [ ] 5. NA
23. Algum dos(as) mediadores(as) mostrou irritação ou impaciência com as partes, em algum momento?  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Não [ ] 3. NA
24. Os(as) mediadores(as) estavam sintonizados ou pareciam atuar de forma divergente?  
[ ] 1. Sintonizados [ ] 2. Divergentes [ ] 3. Meio termo [ ] 4. NA
25. Em alguns momentos as partes conseguiram se escutar (ou apenas ficaram posições)?  
[ ] 1. Sim [ ] 2. Mais ou menos [ ] 3. Não [ ] 4. NS [ ] 5. NA

26. Em relação ao início da sessão ou das sessões anteriores, houve (no final da sessão) alguma mudança no padrão de comunicação entre as partes?

[ ] 1. Sim [ ] 2. Mais ou menos [ ] 3. Não [ ] 4. NS [ ] 5. NA

27. Em algum momento as partes estabeleceram uma comunicação positiva? [esclarecimentos, reflexão, proposta etc..]

[ ] 1. Uma vez [ ] 2. Nunca [ ] 3. Algumas vezes [ ] 4. NS [ ] 5. NA

28. Como terminou a sessão?

[ ] 1. Remarcada por não comparecimento de parte [ ] 2. Remarcada para prosseguimento da mediação

[ ] 3. Com não adesão [ ] 4. Com desistência [ ] 5. Com um acordo

[ ] 6. Outro:

29. Qual a sua avaliação do atendimento dos(as) mediadores(as)?

A. [ ] 1. Ótimo [ ] 2. Bom [ ] 3. Regular [ ] 4. Ruim [ ] 5. Péssimo

B. [ ] 1. Ótimo [ ] 2. Bom [ ] 3. Regular [ ] 4. Ruim [ ] 5. Péssimo [ ] 6. Sem mediação

Obs:

## ANEXO 2: ROTEIROS

### ENTREVISTAS COM GESTORES, PROMOTORES, JUÍZES E DEFENSORES

1. Na sua visão, quais os aspectos mais favoráveis da mediação?
2. E os principais problemas de que tem notícia, na prática dos mediadores?
3. Que aprimoramentos acha que seriam importantes para atingir e sustentar um nível de excelência na mediação realizada neste centro?
4. O que espera da mediação de conflitos?
5. Considerando o Sistema de Justiça como um todo, quais riscos acha que existem para a prática da mediação de agora em diante?
6. Como definiria uma mediação bem sucedida?
7. Como a mediação contribui para ampliar o acesso à Justiça?
8. Quais os principais obstáculos para que a mediação se consolide no campo da Justiça?
9. Que casos considera que devem ser encaminhados à mediação?
10. Vê alguma contradição entre o propósito da desjudicialização dos conflitos e o fato de a mediação se dar como parte de um processo judicial?
11. O que acha de experiências como a de Buenos Aires, em que a passagem pela mediação pré-processual é obrigatória?
12. Quais as perspectivas para a mediação pré-processual, hoje e futuramente?
13. Teve alguma formação em mediação? Qual?
14. Que mudanças percebe na prática da mediação, antes e depois do NCPC e da nova lei?

## ENTREVISTAS COM MEDIADORES

1. Há quanto tempo medeia?
2. Qual a profissão?
3. Qual a formação de origem?
4. Qual o tempo (mensal) dedicado à mediação?
5. Locais em que atua:
6. O que o(a) motivou a fazer mediação?
7. Quais foram os passos até aqui para a sua formação como mediador(a)?
8. Pessoalmente, o que espera da mediação?
9. Como percebe os impactos da mediação no âmbito do Sistema de Justiça?
10. Como avalia o papel da mediação em um sistema de garantia de direitos?
11. Quais as maiores dificuldades que você encontra atuando como mediador(a)?
12. Do que você sentiu mais falta na sua formação?
13. Do que sente mais falta na sua prática?
14. Pode descrever uma situação em que praticou um “erro”?
15. Que recursos você utiliza para buscar a imparcialidade quando está mediando?
16. Sem identificações, pode descrever uma mediação difícil?
17. O que você “aprendeu” com esse caso?
18. Como você avalia sua prática?
19. Quais os riscos você acha que podem comprometer o instituto da mediação, dentro e fora do Sistema de Justiça?
20. Quais os aspectos mais favoráveis à mediação hoje?
21. Sem identificações, pode descrever uma mediação que você considerou bem sucedida?
22. Que características você acha que são imprescindíveis para um(a) mediador(a)?
23. Você acha que o trabalho dos mediadores deveria ser pago?
24. Como você acha que seria a melhor maneira de remunerar?
25. (Para os mediadores com mais de dois anos de prática): Na sua experiência, o que mudou, antes e depois da nova lei e do novo CPC?

## ANEXO 3: SUGESTÃO DE QUESTIONÁRIO PARA USUÁRIOS DOS CENTROS DE MEDIAÇÃO

[PARA SER APLICADO NA ÚLTIMA SESSÃO]

Prezado Participante:

Sua avaliação é muito importante para a melhoria dos serviços prestados pelo Centro de Mediação do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro. Suas respostas são anônimas e confidenciais! Depois de preencher, por favor, deposite esta folha na urna. Agradecemos pela sua participação

DATA:

1. De um modo geral, como o(a) sr(a) avalia o atendimento que recebeu dos(as) mediadores(as)?  
(Ou mediador(a) se só havia um(a))

[ ] 1. Ótimo [ ] 2. Bom [ ] 3. Regular  
[ ] 4. Ruim [ ] 5. Péssimo [ ] 6. Não tenho como avaliar

2. Como o(a) sr(a) avalia o atendimento (por telefone ou pessoalmente) dos outros funcionários do centro?

[ ] 1. Ótimo [ ] 2. Bom [ ] 3. Regular [ ] 4. Ruim [ ] 5. Péssimo  
[ ] 6. Não tenho como avaliar [ ] 7. Não tive contato com funcionários

3. Na primeira sessão, algum(a) mediador(a) explicou com clareza como funciona a mediação?

[ ] 1. Explicou bem [ ] 2. Não explicou [ ] 3. Explicou mal [ ] 4. Não tenho como avaliar

4. O(a) sr(a) sentiu que foi escutado(a) com atenção e respeito pelo(a) mediador(a) ou mediadores(as)?

[ ] 1. Sim [ ] 2. Só em alguns momentos [ ] 3. Não [ ] 4. Somente por um(a) deles(as)

5. No geral, o(a) sr(a) achou que os mediadores foram imparciais ou tomaram partido de um dos lados?

[ ] 1. Foram imparciais [ ] 2. Tomaram partido  
[ ] 3. Um(a) deles(as) tomou partido [ ] 4. Não tenho como avaliar

6. A mediação ajudou a melhorar a comunicação entre o(a) sr(a) e a(s) outras pessoa(s) envolvida(s) no conflito?

[ ] 1. Melhorou muito [ ] 2. Melhorou pouco [ ] 3. Não melhorou [ ] 4. Não tenho como avaliar

7. Quem sugeriu as soluções para o conflito?

[ ] 1. As próprias pessoas envolvidas no conflito [ ] 2. Ninguém (a mediação terminou antes disso)  
[ ] 3. Os(as) mediadores(as) [ ] 4. Os(as) advogados(as)  
[ ] 5. Outros:

8. O(a) sr. Ficou satisfeito com o resultado da mediação?

[ ] 1. Muito satisfeito(a) [ ] 2. Satisfeito(a) [ ] 3. Nem satisfeito, nem insatisfeito  
[ ] 4. Insatisfeito(a) [ ] 5. Muito insatisfeito(a)

9. O(a) sr(a) recomendaria a mediação para outras pessoas?

[ ] 1. Sim [ ] 2. Depende do caso [ ] 3. Não [ ] 4. Não tenho como avaliar [ ] 5. Muito insatisfeito(a)

10. O seu caso terminou com um acordo?

[ ] 1. Sim [ ] 2. Com um acordo provisório [ ] 3. Não

11. O(a) sr(a) achou que valeu a pena ter participado da mediação?

[ ] 1. Sim [ ] 2. Mais ou menos [ ] 3. Não [ ] 4. Não tenho como avaliar

## ANEXO 4: EXTRATOS DAS ENTREVISTAS

Para suplementar a seleção dos trechos dos depoimentos citados previamente, foram reunidas, neste tópico, outras falas que não puderam ser incorporadas ao texto para não sobrecarregá-lo demasiadamente. O sumário foi organizado com o propósito de atender a um eventual interesse de consulta, bem como para dar voz àqueles que, gentilmente, se dispuseram a colaborar com a pesquisa. Mesmo longe de exaurir tudo o que foi dito sobre cada tema nas muitas horas de entrevista realizadas, ele permite divisar a multiplicidade de pontos de vista que caracterizou o conjunto das ideias ouvidas pela pesquisa.

Como se verá, os extratos foram selecionados em função do assunto a que se referem:

### 1. IMPACTOS DA MEDIAÇÃO NO SISTEMA DE JUSTIÇA

Quando ele (o CPC) coloca a coisa nos termos que foram colocados e o CNJ acaba obrigando, estabelecendo regras, eu vejo que isso tem um lado ruim de fazer serviços que são mediação e conciliação só de fachada, bem à moda brasileira, que perde o fundo e fica na forma. Essa é a minha preocupação. Então, acho que é o lado ruim do CPC ter colocado... Mas acho que tem mais coisa boa que ruim. (Juíza)

Há determinadas questões que você deve levar para mediação extrajudicial, há determinadas questões que você deve levar pra mediação judicial e há determinadas questões que a mediação não vai funcionar, então, você segue a fórmula padrão do processo (...). Eu acho que os dois sistemas têm que coexistir. (Defensor)

O Judiciário te traz uma ideia de poder, de hierarquia, de austeridade (...). O nome já traz um peso, que é Poder Judiciário. Então, claro que eu louvo todos os esforços de todas as pessoas que integram a cúpula do Judiciário, (...) mas se você me perguntar “como você quer ver a mediação?”, eu gostaria de vê-la fora dos tribunais. (Defensora)



Tem o caminho sem volta, do empoderamento, das pessoas resolverem seus próprios problemas. Com apoio de muitos juizes. E tem o caminho da resistência de alguns juizes. (...) Mas eu acho que esse movimento do reacionário e do revolucionário são os movimentos das forças, que sempre se alternam na vida, no mundo. (Mediadora)

Olha, a mediação é o céu, entendeu? A mediação é tudo de bom, a começar pelos princípios dela, da oralidade, da celeridade, não há pagamento de custas e passa pela vontade das partes, porque as partes realmente é que são o objetivo da mediação. (Mediadora)

Eu acredito muito que as partes, depois que passam por um processo de mediação sério, que acolhe, que oferece todas essas oportunidades que a mediação tem a oferecer, esse ambiente sem julgamento, sem crítica, confidencial, muitas coisas acontecem. A mediação chega a ser mágica, às vezes. (Mediadora)

Eu acho que, por enquanto, ainda está muito conturbado, ainda tem muitas dúvidas como é que vai funcionar, mas eu acho que, no geral, vai desafogar um pouco, pelo menos nesse início. Acho que já está dando um pouco de frescor, vamos chamar assim, só que a demanda para o Judiciário é enorme. (Mediadora)

Acho que o lugar da mediação não é dentro do poder público. Eu acho que o Poder Judiciário Nacional foi muito importante como um disparador, um disseminador, um plantador dessa política pública. Por quê? Porque realmente com todas as mazelas que possa ter o Judiciário, ele ainda goza de uma legitimidade, de um autoconceito junto da sociedade, então, eu acho que mais do que justo que ele que fosse esse disparador. (...) Eu acho que é muito importante, foi muito importante que essa cultura fosse disseminada a partir do Judiciário, mas eu acho que o lugar dela não é aqui. (Mediador)

## 2. MEDIAÇÃO PRÉ PROCESSUAL

As pessoas têm mais abertura quando ainda não tem aquela relação judicializada - um autor e um réu, aquela petição inicial cheia de acusações, porque o advogado defensor vai olhar a outra parte com a pior das lentes. (...) Quando você bota ali por escrito tudo de ruim que você vê no outro, tudo de maravilhoso que você fez, e pedidos que você está fazendo, que, normalmente, são pedidos muito piores do que você realmente quer, porque o advogado quer barganhar ali, quer ter material pra negociar e tal, isso é um passo a mais no agravamento do conflito. (...) Tem que ser pré-judicial, tem que ser antes da demanda ser ajuizada. (Defensora)

Eu prefiro o modelo brasileiro, no qual você judicializa inicialmente, porque a petição passa por um crivo judicial. (...) Você acaba criando, nessa pré-processual, um encaminhamento a uma delonga que às vezes eu acho que pode até ser perigosa, porque a gente não tem uma estrutura pra dar uma resposta rapidamente a isso e, por exemplo, em caso de busca e apreensão de uma criança, uma citação de risco qualquer, o juiz tem que ter o bom senso e ir analisando os fatos que sejam expostos: se você vai realmente encaminhar isso pra mediação ou se você vai tomar decisões que precisam ser tomadas antes mesmo de qualquer outra providência das partes. (Juiz)

Você não tem controle de como é uma instituição privada, como é que vai privilegiar... ela também tem interesse do lucro dela, vai ter uma cota, mas como que isso vai mudar o foco da instituição que está com a vocação constitucional de garantir o acesso à Justiça? (Gestora)

Eu acho que esse é o ideal, mas veja bem, apesar de eu achar que é o ideal, a gente tem que ter esse olhar crítico. Lá [na Argentina] funcionou porque o sistema judiciário lá é muito ruim. Eu não sei, a partir do momento em que você tem um sistema judiciário que funciona um pouco melhor, se você teria a adesão que você acabou tendo na Argentina. (Juiz)

Eu acho bom, mas essa coisa da obrigatoriedade, isso é que me desagrada um pouco, sabe? Tudo aquilo que a pessoa é obrigada a fazer me desagrada um pouco e eu acho que isso aí pode suscitar uma coisa assim, de cumprir uma formalidade... (Juiz)

### 3. ACESSO À JUSTIÇA

Eu acho que a mediação organiza a ideia que vem da própria Constituição: a separação dos poderes. (...) Acho que ela combina com a segurança jurídica, porque a mediação faz com que você tome decisões sustentáveis no tempo, porque elas foram tomadas com consciência das partes. Eu acho que mediação combina com proporcionalidade (...) ela traz também uma adequação a essa exigência constitucional de usar os meios adequados aos fins e a Justiça não é um meio adequado... (...) Então, se o Judiciário estiver a serviço apenas de resolver as lesões aos direitos, ele vai oferecer ao cidadão, à população, uma Justiça qualificada. (Mediadora)

A grande vantagem da mediação é que é uma oportunidade das partes dialogarem e tentarem construir um acordo junto. Quando você tenta construir um acordo junto, não tem como você fechar um acordo ruim, porque é voluntário (...). Então, não pode sair nada ruim dali. (...) A decisão que sai dali tem qualidade. Se não tiver, não sai. (Mediadora)

[Se acesso à Justiça significar] O acesso a uma decisão justa, [a mediação amplia o acesso à Justiça] sim, porque foi de comum acordo; as sentenças judiciais, elas estão sujeitas a erros, né? O bom acordo que as duas partes aceitam nunca é errado, se ambas aceitaram nunca é errado. O juiz pode errar. (Juiz)

Primeiro que você parte de uma outra concepção de Justiça. Nesse sentido, há uma ampliação da Justiça. A Justiça deixa de ser aquilo que é imposto pelo Estado e passa a ser algo construído dialeticamente, construído a partir da informação, a partir da busca

por um diálogo, da busca por um entendimento. (...) A ser abordada de maneira muito mais complexa do que seria com uma decisão imposta, autoritariamente, de cima pra baixo. (Juiz)

Sem dúvida nenhuma, a mediação, na minha percepção, (...) aumenta o acesso à Justiça, ela amplia, porque sentir-se injustiçado e sentir que a Justiça foi feita passa muito mais pela forma como você foi tratado no processo do que com o resultado final e pela forma que você compreende a situação também, porque o sentimento de justiça é muito subjetivo. (Juíza)

Durante muito tempo, no Brasil, acesso à Justiça era confundido como acesso ao Poder Judiciário. Hoje, pela redação do artigo 3º do novo CPC, a gente tem que entender acesso à Justiça como acesso a uma ferramenta útil e adequada pra pacificar o conflito, com observância às garantias constitucionais, então, não importa se essa ferramenta está no judiciário, está numa câmara de arbitragem, está numa sessão de mediação conduzida lá (...), não importa onde está, se aquela ferramenta foi útil, adequada, pacificou o conflito, observando as garantias constitucionais. (Promotor)

Eu não sei se a mediação amplia, mas eu sei que ela melhora, eu acho que ela aprimora o que é que se entende por justiça. Então, se a gente não está falando da Justiça formal, via Poder Judiciário, se a gente está falando daquela justiça que a gente quer ver acontecer, eu acho que a mediação é uma forma de aprimorar esse acesso, melhorar o que as pessoas entendem por justiça. (Defensora)

#### 4. POTENCIALIDADES DA MEDIAÇÃO

Os aspectos favoráveis só serão conhecidos por quem tiver uma experiência positiva. (...) Você só vai conseguir ter uma experiência superpositiva, reveladora, transformativa, e que você vai sair dizendo assim “experimente a mediação”, se você teve a sorte de ter um bom mediador. A mediação é personalíssima, não tem como não ser. (Mediadora)

Na medida em que você constrói, co-constrói esse entendimento, ainda que não seja o ideal, ou aquele que a pessoa não esperava no início (porque você vai com uma ideia de qual é a solução, mas pode surgir uma outra, ao longo daquela construção) então essa oportunidade deles falarem, se conhecerem e retomarem essa possibilidade de comunicação e trabalharem juntos pra resolver aquele conflito dava uma solução mais... eles se comprometiam mais com aquilo. (Gestora)

Eu acho que ela empodera a pessoa, ela tem esse valor, se ela for bem feita, você pode ir trabalhando com aquela pessoa e aquela pessoa vai se empoderando mesmo e ela vai levantando o seu astral, ela vai acabar se compenetrando que ela é capaz de, ou que ela pode, ou que ela vai tentar. (Mediadora)

É um movimento de consonância, em que as pessoas também estão querendo se apropriar das suas próprias vidas, é um sistema que é sustentável, é um sistema que traz um sentido de comunidade, traz um sentido de sociedade, de bem viver. (Mediadora)

Eu acho que o [aspecto] mais favorável de todos é você abreviar o tempo de conflito (...) E favorável também (...) é a parte pedagógica, quer dizer, você usar o tempo da mediação aqui pra mostrar e ajudar essas pessoas a descobrirem que elas podem resolver as suas questões. (Mediadora)

Num país de cultura positivista, como o nosso, a gente precisava de uma lei pra obrigar um pouco as pessoas a olharem pra mediação como uma coisa mais séria. (...) Eu acho que foi muito importante essa lei, em especial, e também o novo Código de Processo Civil ter trazido essa questão da mediação obrigatória, uma primeira sessão obrigatória, nos casos de família e tal; isso vai disseminando a cultura da mediação, e traz uma obrigação da comunidade jurídica de estudar isso, de tentar entender melhor. (Mediadora)

## 5. RISCOS

Se esse sujeito ocupa esse lugar, senta naquela cadeira e começa a achar que ele é o sujeito do saber; se ele começa a acreditar que ele sabe mais do que as partes; se ele começa a acreditar que existe uma técnica, uma religião que se sobreponha a tudo e que ele é o detentor desse saber e que ele tem que ensinar para aquelas pessoas como viver, como conviver etc.. - isso é uma questão ética - a mediação está completamente comprometida. (...) Outros que resolvem... “vamos fazer uma oração pra Nossa Senhora”, ou “vamos jogar búzios, e vamos...”, não me interessa: eu tenho a minha religião, você tem a sua. Quando você propõe isso naquele lugar, você paralisa, você cala os outros e não é esse o papel do mediador. (Supervisora)

Eu acho que o risco primeiro é o abuso. Se nós começarmos a encaminhar todo tipo processo pra mediação, nós vamos criar um desvio, vamos sobrecarregar a mediação judicial, e vamos acabar gerando um atraso desnecessário dos processos, porque a mediação, evidentemente, não serve pra resolver certos tipos de problemas. (Promotor)

Olha, acho que se confirmam alguns medos que a gente tinha, alguns temores... do excesso de judicialização da mediação. Então, por exemplo, quem está na ponta tem que ter a consciência que não é uma intimação pro cidadão comparecer, que aquilo é um convite, que ele pode aceitar ou não, então assim, desde essa primeira abordagem até você usar aquele espaço ali como um instrumento de pressão, que vai ter reflexos na decisão judicial (Promotora)

Eu acho que como pululam por aí muitos cursos de mediação, sem haver um comprometimento de uma formação, de uma capacitação, então, que tipo de profissional está saindo para o mercado? (...) Uma prática mal praticada pode causar danos, muitos danos. E não são poucos, porque você está lidando, inclusive, com sentimentos das pessoas, com as carências, com as frustrações e eu acho isso muito sensível. (Mediadora)

Eu acho que o risco maior é quando você entra na mediação com os seus valores, com a sua maneira de ver a vida. A gente tem que entrar na mediação “clean”, aberta, entendeu, e muito atenta na narrativa, totalmente atenta na narrativa, pra gente realmente entender o que cada um está falando, quais são os sentimentos, quais são as necessidades, qual é o tipo de comunicação, de palavras, de sintaxe mesmo. (Mediadora)

A falta de aptidão do mediador, sem dúvida nenhuma; número um, disparado, é o que vai fazer a mediação perder o rumo, colocar mediadores que não são capacitados, que não vão levar a coisa para o propósito dela, que vai virar um substituto de juiz, vai virar uma conversa de botequim, vai tirar a qualidade, vai tirar o propósito da câmara. (Mediadora)

Primeiro é alguém achar que mediação aqui, no tribunal, é a panaceia do mundo, que vai diminuir as causas do processo, eu acho que isso é um risco imenso, porque o tribunal aposta fichas nisso e depois, se isso não se verifica na realidade, pode haver um desestímulo do tribunal de continuar investindo dinheiro nesse trabalho. (Mediadora)

Uma preocupação minha é o lance da quantidade em detrimento do cuidado com a pessoa e com a qualidade. Porque uma coisa que eu não quero perder de jeito nenhum, como mediadora, é esse contato com a pessoa de uma forma cuidadosa, que eu possa ter uma tranquilidade de estar ali com ela de uma forma inteira, e que ela também. (Mediadora)

## 6. DIFICULDADES

A grande dificuldade nossa, geral, é informação, cultura. Há uma resistência muito grande, principalmente do público interno. Os magistrados são muito reticentes ainda em acreditarem na mediação e validarem o processo de mediação. (...) Outro problema é porque o tribunal não está estruturado pra esse procedimento de mediação,

então, quem vai expedir o convite, quem vai levar o convite, se a gente pode usar o correio, se a gente pode usar e-mail, como é que está normatizado isso... (Gestor)

Eu acho que às vezes fica descreditado pelos advogados, eles tentam menosprezar e veem que talvez a mediação vá tirar o trabalho deles, então, podem instruir o cliente a não ser colaborativo na mediação, fazer já a cabeça de uma forma litigante e talvez alguns juízes também não tenham total conhecimento de como é o trabalho do mediador e não acreditem tanto. (Gestora)

A falta do reconhecimento. O mediador fica sempre na expectativa de que vai haver um reconhecimento, vai haver um retorno e até hoje ainda não há nada para ele, um pagamento também. Eu acho que é muito importante um estímulo de que ele é um profissional que deve ser reconhecido e que precisa ter algum retorno financeiro. (Gestora)

Às vezes você encontra um par que você não consegue [sintonia] (...) Mas aí o que eu tendo a fazer? Eu sempre vou lá dentro, falo com as meninas e digo: “Olha, fulana é ótima, mas a gente não combina, não combina. Ela não é melhor nem pior que eu, mas a gente não combina”. (Mediadora)

Ainda é muito grande o número de advogados que recebem partido, que pegam uma causa e combinam uma remuneração: “Você vai me pagar um salário mínimo por mês!” Esse cara não tem nenhum interesse em fazer uma mediação. (...) Ainda é uma barreira muito grande. Até que se compreenda que o advogado pode vir a ganhar mais dinheiro fazendo acordos do que barrigando os processos... (Promotor)

## 7. CENÁRIOS E PROPOSTAS

Melhor divulgação do que seja a mediação! Eu já sei. Aqui (...) já houve palestras, já houve alguma divulgação nos últimos anos, mas isso tem que ser mais continuado porque nós temos muito processo



pra tratar e acabamos tendo pouco tempo de nos interarmos desse formato. (Juiz)

Uma supervisão de mediadores! Não sei se a mediação pode ser... às vezes ela pode ser filmada e depois trabalhada aquela questão...rever como é que foi feita a mediação. O próprio mediador rever como é que foi feito, o que ele pode melhorar, o que ele não pode, alguma supervisão. Eu sei que tem a questão da confidencialidade, mas, nesse momento, valorando a confidencialidade e o aprimoramento da mediação, de repente, você filmando, você pode rever aquela sessão de mediação e com isso você pode tentar, com a ajuda de outros profissionais, ver o que você pode melhorar naquela situação. (Defensora)

Então, o trabalho de sensibilização dos magistrados, que o CNJ vem fazendo desde 2010, está caminhando. Isso é cultural, é uma mudança de geração, isso vai demorar uns 20 anos para acontecer, para perfazer esse processo. [É preciso produzir] mudança de mentalidade dos advogados, que é mais complicado (...) aquela velha ideia de que você forma o hábito por uma política intervencionista, então, você obriga o sujeito a usar o cinto segurança, você faz blitz da Lei Seca pra ele não beber e dirigir, e você coloca mediação na prova da Ordem pra obrigar o sujeito a estudar aquilo. É uma mudança de mentalidade da própria população. A gente está falando de 200 milhões de pessoas de nível social do A até o E, então, isso também vai demorar um tempo. É um trabalho de uma geração, não tem como você acelerar; eu acho que não existe fórmula mágica. (...) Nós somos a geração que está fazendo essa mudança. (Promotor)

Eu acho assim, que se houvesse dispensa de acompanhamento por advogado na mediação, acho que fluiria melhor, eu acho que poderia fluir melhor se fosse uma coisa da parte. Só as partes vão pra mediação, não precisa o advogado ir. (Juíza)

A capacitação dos mediadores, um investimento nessa percepção,

numa supervisão. (...) Uma troca, um intercâmbio entre os mediadores, que faça com que eles cresçam na observação deles, faça com que eles aprendam uns com os outros. (...) Eu acho que isso tinha que ser institucionalizado, esse tipo de supervisão, entre uns e outros, ou entre quem tem mais experiência e quem tem menos, mas sem hierarquia, porque não é um conhecimento que é passado, é uma percepção. (Mediadora)

## 8. EXPECTATIVAS

Eu não tenho essa pretensão de achar que a mediação vai reduzir o número de processos em tramitação, acho muito otimista essa visão, pode até acontecer que, a longo prazo, isso ocorra, mas eu acho que o ponto mais importante é você ter uma oportunidade de, junto com as pessoas que vêm pra mediação, trabalhar a ideia da solução pacífica dos conflitos. Eu acho que isso é o mais importante. (Mediadora)

Quando eu conheci a mediação, eu me encantei e eu sempre brinco que eu quero me aposentar mediadora, não me aposentar advogada. (...) Eu não consigo me imaginar advogando mais velha, mas consigo me imaginar mediando. (Mediadora)

Se a gente conseguir mudar dentro da gente já vai ser ótimo, se a gente conseguir mudar quem está do lado da gente, na família. Eu acho que tem que ser assim, a coisa vem aos pouquinhos, vai em quem está perto de você e aí vai se expandindo e você vai conseguindo... (Mediadora)

Apesar de críticas e reflexões às vezes mais duras, eu vejo um bom caminho. Eu vejo com otimismo que a mediação vá se firmar, mas desde que a gente faça o nosso papel. (...) Eu gostaria de enxergar a mediação extrajudicial como sendo a mediação de regra. (...) A mediação para mim é aquela feita fora do tribunal. A mediação é importante, se você fala em segurança, em mediação comunitária, mas uma mediação extrajudicial com pessoas envolvidas,

comprometidas, é claro, mas que pode ser e deve ser fora do Poder Judiciário. (Defensora)

Eu espero que a gente consiga, inclusive – isso eu quero que fique registrado – fazer acordos, porque eu acho que a mediação, dentro do Judiciário, busca acordos, embora nos cursos que a gente faça, digam que a mediação não tem como finalidade o acordo e sim entrosamento, melhora da conversa entre as partes, pá, pá, pá, etc.. Concordo, é isso que a gente busca sim: a interação, a colaboração, o diálogo, a melhora no trato, fazer com que as partes possam se falar, possam se olhar, principalmente, família. (...) Então, eu espero que a mediação possa compor, sim, possa melhorar o entrosamento, a comunicação entre eles. Mas no Poder Judiciário eu acho que a mediação veio realmente numa busca de auxílio à demanda que a gente tem de processo. Nós temos mais de 100 milhões de processos em todo o Brasil! (Mediadora)

Eu espero viver dela, bem, eu espero poder ajudar a fomentar essa cultura. (...) É um cuidado em fomentar a cultura mesmo, porque é isso, é uma mudança de paradigma. (Mediadora)

## 9. LACUNAS NA FORMAÇÃO

Faltam realmente cursos sérios, com gente séria, que tenha um embasamento teórico e uma experiência prática. O que eu estou vendo hoje é um “boom” de coisas, de pessoas, de cursos, de situações (...). Eu acho que a docência ou a academia tem que ser tocada pelos mais bem preparados, pelos mais experientes, pelos mais capacitados. (Mediador)

Eu acho que precisa dosar muito bem o tempo teórico e o tempo prático, eu acho que talvez o prático esteja um pouco solto; então, eu acho que você tem as 40 horas teóricas, que o curso oferece, e isso é muito importante; eu acho que o curso... à primeira vista, ele está bem colocado, o que é dado está bom, não acho que precisa de grandes

mudanças. (...) Eu acho que o que falta mesmo é (...) a questão de uma supervisão muito boa no período de estágio. Eu acho que isso que falta, porque o observador fica um pouco solto e eu acho que é uma oportunidade que se perde. (Mediadora)

Você faz o curso teórico, que é muito bacana e depois você tem que botar a mão na massa, entendeu? Uma pessoa que só tem a teoria, até que goste de estudar, que acabe o curso e continue estudando, comprando livros, lendo artigos, participando de seminários, se ela não botar a mão na massa, ela não consegue fazer, porque é difícil, entendeu, é difícil... (Mediadora)

A primeira coisa que eu senti falta foi na organização do conteúdo programático dos cursos, que são chancelados pelo CNJ. Porque o CNJ determina que se faça teoria e depois a prática, as observações. (...) No início, eu ali, na minha parte teórica, eu não conseguia tangibilizar o que eles estavam falando... (...) Hoje, eu estou muito necessitada de um conhecimento filosófico, sociológico, antropológico. (Mediadora)

## 10. DIFICULDADES NA PRÁTICA

Até as pessoas realmente decidirem entrar de cabeça num processo, no qual elas são as decisoras, em vez de delegarem a um juiz um processo decisório que vai afetar a vida delas, demora. Porque não é a lógica pela qual elas buscaram o tribunal. (Mediadora)

Os interesses subjacentes são aqueles sempre mais difíceis, porque, na verdade, esses é que são os disparadores. É aquela coisa, é aquilo que não se mostra nem no primeiro, nem no segundo, nem no terceiro momento, quer dizer, você começa a conduzir a sua estratégia pra um lado e, de repente, você vê que ainda tem coisa lá embaixo, no fundo do mar, que ainda não foi remexida. (Mediador)

Não há uma transparência de a gente saber, por exemplo, da parte do tribunal, que ponto que o tribunal quer, o que é que ele quer? É só acabar com os processos que ele tem? É só essa contribuição que ele quer? (Mediadora)

Eu seria muito presunçosa se eu dissesse que não falta nada, porque eu estou sempre precisando aprender e eu gosto muito de fazer mediação com pessoas diferentes. (...) Não é que falte, mas eu gostaria muito de estar podendo fazer mediações com pessoas que estivessem mais adiantadas do que eu. (Mediadora)

Quem vem pra cá, já tem aquela belicosidade junto, ela já vem com um pensamento de derrotar o outro. Ela quer, na realidade... “Vou procurar meus direitos. Você vai ver, eu vou pra Justiça, eu vou acabar com você”; então, essa carga, eu sinto maior aqui. Esse trabalho inicial, até você conseguir (...) transformar esse ânimo, até dos colegas advogados também, que estão agora no início também, vivendo isso. (Mediadora)

Nas mediações de família – eu fiz algumas – você tem as dificuldades de um turbilhão de emoções às vezes, existe uma coisa de você observar o temperamento... tem gente que eu já encarei, em mediações de família, que as pessoas chegaram a vias de fato, de ter que chamar reforço policial. (Mediadora)

Percebo que em alguns centros são muitas as dúvidas. Os próprios secretários ali, que nos apoiam, têm dúvidas. Não existe um alinhamento entre os mediadores, então, tem centros em que você imprime várias cópias, uma cópia de cada ata para as partes... tem centros em que você não imprime nada, tem lugares onde as pessoas fotografam a ata, tem lugares onde você tem tempo mais flexível pra tocar a mediação como necessita, tem outros centros onde você está amarrado, que a mediação já foi uma marcada após a outra. (Mediadora)

Eu sinto dificuldade às vezes (...) até pra enfrentar advogado, que é outra dificuldade, porque às vezes eles chegam aqui te olhando, querendo te bater. (Mediadora)

O advogado, embora ele seja essencial e muito importante na mediação, ele também precisa ser desconstruído. Tudo aquilo que ele aprendeu na faculdade não se aplica aqui, então, a voz dele é uma voz

secundária. Toda a participação dele é uma participação no sentido de garantir ao cliente a decisão informada, mas, mesmo assim, ele vem com aqueles ranços que ele traz do tribunal, então, ele acha que tem que falar, porque, senão, o cliente dele não acredita. (Mediadora)

Na área empresarial, eu acho que a maior dificuldade que eu enfrento, hoje em dia, e que eu tenho que trabalhar isso (e venho pensando em como trabalhar isso) é que às vezes as pessoas chegam lá, como elas não trazem o cliente, vem só o advogado, ou vem só um preposto, o cara já não tem muita margem de manobra. Ele já vem ali, a empresa já diz o que mais ou menos: “Ó, você só pode aceitar o acordo de tanto a tanto”... já vem meio limitado ali, o cara já tem uma limitação institucional, vamos chamar assim, e aí fica todo mundo muito agarrado na sua posição. (Mediadora)

## 11. MEDIAÇÃO BEM SUCEDIDA

(É) quando as pessoas sorriem quando saem da mediação. (...) Então, não é ter um acordo, porque às vezes sai um acordo, mas elas ainda estão muito amarguradas, o pote é muito fundo de mágoa, precisam de outros recursos que não a mediação, talvez pra dar conta daquilo. (...) Então, eu acho que é a sensação mesmo. (...) É uma coisa que não é de lá pra cá, é que circula, e você fica feliz junto... (Mediadora)

Mediação exitosa: todas as que eu tenho acordo são exitosas e todas que eu não tenho acordo, mas que as partes saem felizes, eu considero exitosas. (Mediadora)

É aquela que, no final, os mediandos entendem que tiveram suas necessidades, interesses atendidos, tanto no processo, quanto no resultado mesmo do processo. (Defensora)

Eu acho que é aquela em que aquelas partes não voltassem ao Judiciário, que elas conseguissem resolver suas demandas, independente da intervenção do Poder Judiciário. (Defensora)

Essa que a gente consegue trazer algum resultado positivo pras partes, não necessariamente que elas resolvam aquele processo, mas que elas reflitam sobre pontos que elas trouxeram como sendo emergentes, mas que elas já mudaram a visão pra alguma outra coisa que possa traçar um caminho que não seja um caminho tão litigante, mas que elas consigam por elas mesmas resolver o problema delas, se autocomprometendo, se autoimplicando, se reavaliando e tentando pensar em soluções. (Gestora)

Eu acho que a mediação bem sucedida é quando você consegue conscientizar as partes de que os dois têm que estar com uma disponibilidade emocional pra poder mudar e que isso vai depender só deles e que nós estamos ali só facilitando, somos facilitadores, mas que tudo ali é responsabilidade deles. É bem sucedido até quando não há um acordo, porque houve ali uma possibilidade de encontro, houve ali uma possibilidade de diálogo, mínima, mas houve. (Gestora)

É o restabelecimento dos laços, é o restabelecimento do diálogo. Se você não torna isso uma prática social, você pode ao contrário, talvez até quem sabe piorar os diálogos, a comunicação. (Promotora)

## 12. QUALIDADES DO BOM MEDIADOR

Você não ter ciência dos fatos, eu acho isso muito positivo, que você não tenha nada previamente, (...) se colocar à disposição, o ouvir mesmo, ouvir, porque você não sabe onde vai dar. Você tem que ouvir, ouvir, ouvir, resumir, ouvir, ouvir novamente. (Mediadora)

Essa capacidade de você, primeiro, acolher, você olhar pra essas pessoas que chegam, não são partes, são seres humanos que sofrem, que têm conflitos, que têm potência, que têm luz, assim como você. Então, eu acho que é a capacidade de... a sensibilidade, a espiritualidade... ah, eu acho que conta tanto essa espiritualidade, no sentido de acreditar que o outro é potente, é capaz, mas que ele tem

o tempo dele, o jeito dele. (...) A sensibilidade do mediador, mais do que técnica, mais do que habilidade, a capacidade de se despir de você, do seu saber, do seu suposto saber. Você não sabe nada daquele que está ali na sua frente. (Mediadora)

É entender que você não é autoridade, não é autoridade, você está ali pra ajudar, não está ali pra mandar em ninguém. (...) Você entender que está na mesma altura. (...) E eu acho que a informalidade. Eu acho que as pessoas que frequentam o tribunal, elas são maltratadas o tempo todo, pelo menos é o meu sentimento, enquanto advogada e eu já ouvi mais de uma vez, dentro do CEJUSC: “Nossa! Eu nunca fui tratada assim dentro do fórum”. (...) A gente tem que entender que está dentro daquele lugar e que a gente tem que quebrar aquela rigidez. (Mediadora)

A primeira é paciência. Para mim, é a mais importante. É a pessoa ser paciente, fazer uma escuta ativa bem verdadeira, entendeu, é realmente assim, se predispor a ter aquele tempo ali com as pessoas, essa coisa de doação. (...) Eu acho que essa misericórdia com alguém que está em conflito é a coisa mais importante do mediador, quando ele senta, ele realmente quer ajudar aquelas pessoas. Isso pra mim é o mais importante. (...) Ser bem capacitado, estar preparado, conhecendo as técnicas pra usar, enfim, (...) ele vir imbuído de toda aquela vontade, aquela energia, pra conseguir harmonizar aquelas pessoas, ajudar aquelas pessoas a se harmonizarem. É doação, quer dizer, doar aquele tempo pra isso. (Mediadora)

Humildade, ser um bom ouvinte. Eu acho que é isso. Porque você não pode ser o protagonista daquilo ali, você tem que ter vontade de não aparecer. (Mediadora)

Não antecipar as coisas para os mediandos. Eu acho que escutar o que as pessoas têm para falar não é uma tarefa tão fácil como imaginam. Você, genuinamente – se é que é possível fazer isso – compreender, você abrir o Seu horizonte na escuta. Eu acho que esse



é um exercício constante que eu faço. (...) O outro eu acho que é um bom acolhimento. (Mediadora)

### 13. IMPARCIALIDADE

É um exercício contínuo, contínuo, de você procurar se esvaziar dos seus conceitos, se esvaziar do que sabe, se esvaziar do que você pode supor achar ser melhor pra aquelas partes, que é um pouco às vezes de uma sensação de onipotência. (Mediadora)

Primeiro, eu acho que não existe imparcialidade. Isso é uma enganação, porque a gente não consegue ser imparcial, mas (...) a gente tem que estar o tempo todo trabalhando isso. Então, a mediação ajuda muito nisso, porque quando você está co-mediando, uma puxa às vezes para um lado, a outra vê que a outra está muito tendenciosa, puxa para o outro, mas a imparcialidade mesmo, ela é mentirosa. Agora, o que a gente pode fazer é estar de olho – aí que eu falo do autoconhecimento. A gente estar de olho na gente mesmo e buscando equilibrar isso dentro da gente (Mediadora)

Eu penso o tempo todo que eu não vou julgar aquilo. (...) O tempo inteiro falando: “Eu não tenho que decidir qual dos dois tem razão. Eu não tenho que decidir qual dos dois tem razão, eu não preciso me preocupar. (...) Eu não vou tomar partido, eu não posso e não quero”, entendeu? Isso, de certa forma, é libertador. (Mediadora)

A imparcialidade, eu vou dizer pra você que é a atitude externa, ou seja, que eu, como mediador, devo proporcionar igualmente aos dois lados a mesma coisa, o mesmo equilíbrio. Eu tenho que proporcionar a eles as mesmas condições para que eles me digam o que quiserem me dizer. Então, independentemente, se eu acho que aquela mãe não é boa mãe, se aquele pai não é bom pai, se aquele empregador não é um bom empregador, se aquele empregado não é um bom empregado, ou seja, a minha atitude imparcial, que é uma manifestação externa, é a proporcionalidade que eu vou dar aos dois. (Mediador)

Presto atenção em mim, para não ser parcial. Pode acontecer e, de repente, naturalmente, chegam duas pessoas e você simpatiza demais com uma e, de repente, a outra começa a falar, começa a te dar uma irritação... o que pode acontecer. Nesse momento, eu vou ter que trabalhar muito a minha imparcialidade, mas aí eu trabalho a minha imparcialidade me observando, porque quando eu observo que eu estou começando a ficar parcial, quando eu estou ficando assim, ligada numa das partes, eu estou concordando internamente... é difícil. Mas acontece, porque às vezes a pessoa está falando, vai te dando uma irritação, você: "Opa! Pera aí", aí eu começo a me observar, como é que eu estou; eu estou vendo, mas eu estou pensando no que eu estou sentindo, e aí eu trabalho esse contexto do equilíbrio, para que eu, realmente, fique imparcial. (Mediadora)

Eu uso muito a equipe. Eu não acredito numa imparcialidade como purismo, gosto muito do que a gente (...) costuma colocar como uma luzinha, que é uma imparcialidade ativa. O que é isso? A gente poder estar sempre se perguntando desse lugar, como é que a gente está se colocando, como é que a gente está fazendo essas perguntas (...). Então, eu uso o recurso da equipe, porque a gente tem a pré-sessão, a pós-sessão, tem os observadores, que são fantásticos pra auxiliar, porque eles podem estar mais preservados e observar determinadas coisas. (Mediadora)

#### 14. REMUNERARAÇÃO

Olha, realmente, eu não sei. Eu acho que a gente teria que ter algum estudo de parâmetros profissionais e eu não tenho isso na minha cabeça agora, mas eu acho que tem que partir de parâmetros. (...). De um modo geral, as pessoas não vão ganhar rios, mas uma remuneração justa, mas que não seja R\$ 20,00, nem R\$ 40,00, entendeu, porque tem que ter um parâmetro. (Mediadora)

Não pode remunerar o mediador por acordo fechado, eu acho isso um absurdo (...). Quanto vale a abertura de um canal de comunicação entre um pai e um filho? Como é que você mede isso? (Mediadora)

Dentro do Judiciário, acho que o mediador podia ter uma carreira como a do perito, o perito financeiro, de Engenharia. (...) Você faz concurso pra ser perito e funciona muito bem há anos. (...) Ele é certificado e ele passa por uma prova e a fazer parte do banco de dados, igualzinho [seria para] o mediador. (Mediadora)

É muito investimento de supervisão, de trabalho pessoal, de leitura, de formação... é toda a sua potência ali a serviço do outro e é natural que haja reconhecimento sim, também em termos financeiros. (Mediadora)

Olha, às vezes eu acho que sim, e às vezes eu acho que não, porque o dinheiro no meio vai chamar muita gente, parente de desembargador, parente de não sei quem, parente de não sei mais quem, agora, quando não tem dinheiro, qualquer pessoa pode ser, entende? O dinheiro é bom porque ele ajuda as pessoas, mas, ao mesmo tempo, ele prejudica, porque os interesses são tão grandes, no econômico, que eles esquecem do que é mais importante: a transformação, porque nós somos transformadores. (Mediadora)

Não acho isso justo, nem honesto, pedir que você dê a sua expertise a troco de um “muito obrigado”. (Mediador)

Isso aí, realmente, eu não sei, porque tem várias vertentes. Tem gente, na parte do tribunal, que acha, se eu não me engano, que deveriam ser pagas somente as mediações que terminassem em acordo. Eu acho que não, porque você está aqui trabalhando, você está aqui ajudando o cidadão, você está aqui ajudando a Justiça, você está fazendo o seu papel como cidadão, entendeu, e se houve acordo ou não, isso pra mim não pode interferir em pagamento, porque você está dispondo de seu tempo aqui. Agora, em termos de valores, não sei como seria. (Mediadora)

Não tenho a menor ideia. Eu sei que tem já algumas tabelas de cobrança, que cobram por hora, em alguns lugares, quais os valores. Eu não sei como deveria ser cobrado. É claro que tem que ter o voluntariado para as pessoas que não podem pagar. Para elas não ficarem necessitadas, porque elas têm que ter um apoio também e têm que ter a quem recorrer. (Mediadora)

Mercado! Tão simples quanto... Como é que você paga o seu advogado? Como é que você paga o seu médico? Ele cobra um valor que ele acha que vai ter cliente querendo pagar e você diz sim ou não. (...) Eu só conheço uma forma de você garantir qualidade em quantidade: se chama meritocracia! E a meritocracia, na mediação, ela necessariamente é avaliada através da escolha do usuário. Então, você só vai garantir que todos os mediadores que estão em qualquer sistema sejam bons no momento que quem usa o serviço deles disser que são bons, tanto que querem voltar. Isso é mercado! No momento que você tem um monte de gente trabalhando de graça, ou por muito pouco dinheiro, você pode ter certeza que tem muita gente que está ali porque não consegue estar em outro lugar, ou está ali porque ama... isso é muito comum, na mediação no mundo inteiro. Você ama o que você faz, então, você está disposto a fazer de graça porque é um prazer, mas muitas vezes isso é confundido com fazer favor. Então, o trabalho de graça, o sub-remunerado, ele não é sustentável, mesmo que você tenha uma enxurrada de pessoas querendo fazer isso e no momento que você não tem a voz do usuário como controle. (Mediadora)



cesec



UNIVERSIDADE  
CÂNDIDO  
MENDES

INSTITUTO

MEDIARE

APOIO:



OPEN SOCIETY  
FOUNDATIONS



FORD FOUNDATION