

**MANUAL ELEMENTAR  
DE MEDIAÇÃO E  
CONCILIAÇÃO JUDICIAL**

## **Coordenador**

### **Luiz Eduardo Gunther**

Desembargador Federal do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, Coordenador do Núcleo de Conciliação do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, professor adjunto do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, líder do grupo de pesquisa Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária, com Projeto de Pesquisa Sistemas e métodos de conciliação judicial e extrajudicial e a proteção dos direitos de personalidade (Resolução nº 125, do CNJ), do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA.

## **Autores**

### **Carlos Alberto Guimarães Amaral**

Advogado, mestrando do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, integrante do grupo de pesquisa Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária, do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA

### **Joanna Vitória Crippa**

Advogada, graduada pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, integrante do grupo de pesquisa Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária, do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA

### **Nathan Leivas Reis**

Graduando pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, integrante do grupo de pesquisa Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária, do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA

### **Tatiana Lazzaretti Zempulski**

Advogada, mestranda do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, integrante do grupo de pesquisa Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária, do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA

**Thassiane Natalli Raymundo**

Graduanda em Direito pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, integrante do grupo de pesquisa Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária, do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA.

**Wagner Chequeleiro Cordeiro**

Graduando em Direito pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, integrante do grupo de pesquisa *Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária*, do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA

**Realização**

**Escola Judicial Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região**

**Grupo de Pesquisa *Tutela dos Direitos da Personalidade na atividade empresarial: os efeitos limitadores na constituição da prova judiciária*, do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA**

**Desenvolvido a partir do Manual de Mediação Judicial do Conselho Nacional de Justiça, 2013.**

**Curitiba, 2013.**

# SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1: POLÍTICAS PÚBLICAS EM RESOLUÇÃO ADEQUADA DE DISPUTAS (RES. 125/2010 – CNJ)</b> .....	1
1.1 OS OBJETIVOS PRINCIPAIS DA RESOLUÇÃO 125.....	1
1.2 O NÚCLEO PERMANENTE DE MÉTODOS CONSENSUAIS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS .....	1
1.3 OS CENTROS JUDICIÁRIOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS E CIDADANIA.....	2
1.4 O DIFERENCIAL DA RESOLUÇÃO N. 125.....	2
<b>CAPÍTULO 2: TEORIA DO CONFLITO</b> .....	<b>3</b>
2.1 OS PROCESSOS CONSTRUTIVOS.....	3
2.2 ALGUMAS CARACTERÍSTICAS DE PROCESSOS CONSTRUTIVOS.....	3
2.3 A IMPORTÂNCIA DO MECANISMO DE LUTA E FUGA EM PROCESSOS DE RESOLUÇÃO DE DISPUTA? .....	3
2.4 AS ESPIRAIS DE CONFLITO E A IMPORTÂNCIA DA ESCALADA DE CONFLITOS.....	4
<b>CAPÍTULO 3: TEORIA DOS JOGOS</b> .....	<b>5</b>
3.1 O EQUILÍBRIO DE NASH PARA A MEDIAÇÃO .....	5
3.2 O USO DA MEDIAÇÃO COM "PARTES ANTIÉTICAS".....	5
3.3 O PAPEL DO MEDIADOR E A ANÁLISE DA ETICIDADE DA CONDUTA DAS PARTES .....	6
3.4 O MEDIADOR E A COOPERAÇÃO DAS PARTES .....	6
3.5 VANTAGENS QUE DEVEM SER CONSIDERADAS PELOS PARTICIPANTES DE PROCESSOS DE RESOLUÇÃO DE DISPUTAS.....	7
3.6 A COOPERAÇÃO NAS RELAÇÕES CONTINUADAS.....	7
3.7 OS SIGNIFICADOS DISTINTOS PARA A EXPRESSÃO "VENCER UMA DISPUTA (OU UM CONFLITO)" .....	7
<b>CAPÍTULO 4: FUNDAMENTOS DA NEGOCIAÇÃO</b> .....	<b>9</b>
4.1 OS PRINCÍPIOS NORTEADORES DA NEGOCIAÇÃO.....	9
4.2 A IMPORTÂNCIA EM FOCAR A NEGOCIAÇÃO NOS INTERESSES E NÃO NAS POSIÇÕES.....	9
4.3 A NEGOCIAÇÃO INTEGRATIVA.....	10
4.4 A “MELHOR ALTERNATIVA PARA UM ACORDO NEGOCIADO” E SUA IMPORTÂNCIA .	10
<b>CAPÍTULO 5: PANORAMA DO PROCESSO DE MEDIAÇÃO.</b> .....	<b>11</b>
5.1 A MEDIAÇÃO DEFINIDA COMO UM PROCESSO .....	11
5.2 A AUTOCOMPOSIÇÃO DIRETA.....	11
5.3 A AUTOCOMPOSIÇÃO INDIRETA .....	11
5.3 COMEDIAÇÃO .....	12

5.4	O PAPEL DO MAGISTRADO NA MEDIAÇÃO.....	12
5.5	UM PROCEDIMENTO DE MEDIAÇÃO .....	13
<b>CAPÍTULO 6: A SESSÃO DE MEDIAÇÃO .....</b>		<b>14</b>
6.1	O RESPONSÁVEL PELA PREPARAÇÃO AMBIENTAL DE UMA MEDIAÇÃO .....	14
6.2	A IMPORTÂNCIA EM NÃO COLOCAR AS PARTES, EM UMA MEDIAÇÃO, NOS LADOS OPOSTOS DA MESA .....	14
6.3	OS PROPÓSITOS DA DECLARAÇÃO DE ABERTURA.....	15
6.6	A IMPORTÂNCIA DE SE IDENTIFICAR SENTIMENTOS DAS PARTES .....	17
6.7	A VALIDAÇÃO DE SENTIMENTOS .....	17
6.8	O PROPÓSITO DA VALIDAÇÃO DOS SENTIMENTO NA MEDIAÇÃO .....	17
6.9	O PREJUÍZO DE SE DESVALIDAREM SENTIMENTOS.....	18
6.10	A DESPOLARIZAÇÃO DO CONFLITO.....	18
6.11	A RECOMENDAÇÃO PARA A PRIMEIRA SESSÃO INDIVIDUAL DURAR APENAS CINCO MINUTOS .....	18
6.12	A MEDIAÇÃO FACILITADORA E A AVALIADORA .....	19
<b>CAPÍTULO 7: RAPPORT – O ESTABELECIMENTO DE UMA RELAÇÃO DE CONFIANÇA .....</b>		<b>21</b>
7.1	A ESCUTA ATIVA .....	21
7.2	A POSSIBILIDADE DE MELHORAR O AMBIENTE EMOCIONAL DA MEDIAÇÃO E A MANEIRA QUE SE FAZ TAL CONTÁGIO EMOCIONAL? .....	21
7.3	DESMISTIFICAÇÃO DA MEDIAÇÃO PARA AS PARTES .....	22
7.4	A LINGUAGEM NEUTRA .....	22
7.5	O EMPODERAMENTO DAS PARTES .....	22
<b>CAPÍTULO 8: O controle sobre o processo.....</b>		<b>24</b>
8.1	A POSSIBILIDADE DO MEDIADOR INTERROMPER AS PARTES.....	24
8.2	AS PROVIDÊNCIAS QUE PODEM SER TOMADAS PELO MEDIADOR SE AS PARTES ESTIVEREM SE INTERROMPENDO COM TAL FREQUÊNCIA A PONTO DELE CONSTATAR QUE ELAS TÊM SIGNIFICATIVAS DIFICULDADES DE SE COMUNICAREM UMA COM A OUTRA.....	25
8.3	A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE SOCIAL (SER ATENCIOSO E EDUCADO) NA MEDIAÇÃO NA MEDIAÇÃO?.....	26
8.4	AS REAÇÕES DO MEDIADOR A EVENTUAL CRÍTICA VINDA DE UMA DAS PARTES ...	26
<b>CAPÍTULO 9: A PROVOCAÇÃO DE MUDANÇAS .....</b>		<b>28</b>
9.1	A TÉCNICA DA RECONTEXTUALIZAÇÃO E AS DIFICULDADES GERADAS PELA NÃO APLICAÇÃO DESTA TÉCNICA .....	28
9.2	A IMPORTÂNCIA DO AFAGO NO CONTROLE DA MEDIAÇÃO .....	28
9.3	RAZÕES PARA REALIZAR SESSÕES INDIVIDUAIS.....	29
9.4	A RECOMENDAÇÃO EM SE APLICAR A TÉCNICA DA TROCA DE PAPÉIS NAS	

SESSÕES PRIVADAS.....	29
9.5 A NORMALIZAÇÃO.....	29
9.6 MEDIAÇÃO AVALIADORA, SUAS VANTAGENS E DESVANTAGENS EM RELAÇÃO À MEDIAÇÃO AVALIADORA.....	30
9.7 NO MODELO FACILITADOR NÃO SE RECOMENDA QUE O MEDIADOR AVALIE.....	30
<b>CAPÍTULO 10: COMPETÊNCIAS AUTOCOMPOSITIVAS.....</b>	<b>31</b>
10.1 HABILIDADES AUTOCOMPOSITIVAS.....	31
10.2 AMPLITUDE DA UTILIDADE DESSAS HABILIDADES.....	31
10.3 AS FORMAS DE SER PERCEBER UM INSULTO.....	32
10.4 AS MANEIRAS A SEREM UTILIZADAS PELO MEDIADOR PARA DESENVOLVER AS HABILIDADES AUTOCOMPOSITIVAS.....	32
10.5 A IMPORTANCIA DA TRANSFORMAÇÃO DE UMA AVALIAÇÃO (OU JULGAMENTO).....	33
<b>CAPÍTULO 11: A MEDIAÇÃO E O PROCESSO JUDICIAL.....</b>	<b>34</b>
11.1 PRINCÍPIO DA DECISÃO INFORMADA.....	34
11.2 O PRINCÍPIO DA VALIDAÇÃO.....	34
11.3 PRINCÍPIO DO EMPODERAMENTO?.....	35
11.4 O USO DA TÉCNICA DO AFAGO COMO FORMA DE ORIENTAR A PRÁTICA PROFISSIONAL DO ADVOGADO.....	35
11.5 AS HIPÓTESES QUE O MENOR DE IDADE PODE PARTICIPAR DE MEDIAÇÃO.....	36
<b>CAPÍTULO 12: QUALIDADE EM PROCESSOS AUTOCOMPOSITIVOS.....</b>	<b>37</b>
12.1 A DEFINIÇÃO DE QUALIDADE E A QUALIDADE DE UMA MEDIAÇÃO?.....	37
12.2 A IMPORTÂNCIA DO FORMULÁRIO DE OBSERVAÇÃO EM UM MODELO DE GESTÃO DE QUALIDADE EM MEDIAÇÃO.....	37
12.3 A IMPORTÂNCIA, NA FORMAÇÃO DO MEDIADOR, DA OBSERVAÇÃO DE MEDIAÇÕES REAIS.....	38
12.4 A IMPORTÂNCIA EM SER LIMITADO OS PONTOS ABORDADOS NOS ENCONTROS DE SUPERVISÃO?.....	38

# **CAPÍTULO 1: POLÍTICAS PÚBLICAS EM RESOLUÇÃO ADEQUADA DE DISPUTAS (RES. 125/2010 – CNJ)**

## **1.1 OS OBJETIVOS PRINCIPAIS DA RESOLUÇÃO 125**

- ✓ Necessidade de estimular práticas conciliatórias já existentes no Poder Judiciário;
- ✓ Políticas Públicas com o intuito de estabelecer melhores soluções para os conflitos que são de sua competência, por meios autocompositivos ou heterocompositivos;
- ✓ Enfatizar, nas fases pré-processuais e processuais, a conciliação e a mediação, a fim de prevenir e reparar os direitos, por meio de soluções negociadas;
- ✓ A mudança da imagem do Poder Judiciário na sociedade, de um local que profere sentenças e decisões, morosas e ineficientes para um lugar de harmonização social e pacificação de litígios, atuando de forma célere e menos formalista na solução de conflitos, trazendo maior satisfação para o usuário;
- ✓ A resolução dos conflitos e a percepção de que realmente a solução foi justa.

## **1.2 O NÚCLEO PERMANENTE DE MÉTODOS CONSENSUAIS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS**

- ✓ O núcleo permanente de métodos consensuais de solução de conflitos foi criado pela Resolução nº 125/2010, art. 7º, para o desenvolvimento da política judiciária local de RAD (resolução adequada de disputas) com o intuito de:
- ✓ Planejar, implementar, manter e aperfeiçoar as ações voltadas ao cumprimento da política e suas metas;
- ✓ Instalar Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania;
- ✓ Capacitar, treinar e atualizar magistrados, servidores, conciliadores e mediadores nos métodos consensuais de solução de conflitos.

### **1.3 OS CENTROS JUDICIÁRIOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS E CIDADANIA**

- ✓ Realizar sessões de conciliação e mediação nos Tribunais;
- ✓ Para a tentativa de conciliação das ações antes de sua distribuição.
- ✓ Alguns Tribunais vêm organizando treinamentos para grandes litigantes, com o intuito de preparar os prepostos para negociar melhor.
- ✓ A importância está na qualidade da pacificação das partes em conflito.

### **1.4 O DIFERENCIAL DA RESOLUÇÃO N. 125**

- ✓ O acesso à justiça proposto pela Resolução apresenta possibilidades de efetividade e eficiência por meio de soluções alternativas, diminuindo a formalidade excessiva que impera no Poder Judiciário.
- ✓ Propõe metas e planejamento dos Tribunais para que sobrevenha a pacificação social e a instauração do sentimento de solução de conflitos com a mudança das formas de gestão e capacitação dos servidores para melhor atender o cidadão, usuário do sistema.

## **CAPÍTULO 2: TEORIA DO CONFLITO**

### **2.1 OS PROCESSOS CONSTRUTIVOS**

✓ São definidos como aqueles em que as partes, ao concluir uma relação processual, encontram-se mais fortalecidos devido à relação social anterior à disputa e pelo robustecimento do conhecimento mútuo e empatia.

### **2.2 ALGUMAS CARACTERÍSTICAS DE PROCESSOS CONSTRUTIVOS**

- ✓ Capacidade de estimular as partes a desenvolver soluções criativas;
- ✓ Resolução das questões sem atribuição de culpa;
- ✓ Abordagem de todas as questões que influenciam a relação, e não apenas as questões jurídicas.

### **2.3 A IMPORTÂNCIA DO MECANISMO DE LUTA E FUGA EM PROCESSOS DE RESOLUÇÃO DE DISPUTA?**

✓ Consiste na forma como o mediador percebe o conflito como algo positivo, ante a ausência de percepção de ameaça, atuando com moderação, equilíbrio, naturalidade, compreensão, não reagindo de forma a lutar ou fugir da questão, pois, se o conflito for visto como uma questão negativa poderá desencadear a reação denominada de “retorno de luta ou fuga”.

## **2.4 AS ESPIRAIS DE CONFLITO E A IMPORTÂNCIA DA ESCALADA DE CONFLITOS**

- ✓ Consiste em círculo vicioso de ação e reação decorrente de uma progressiva escalada em relações conflituosas.
  
- ✓ As reações se tornam mais intensas que as anteriores, criando novos pontos de disputa.
- ✓ Com o crescimento da escala do conflito as causas primárias tornam-se secundárias a partir do momento que novas questões sucedem.
- ✓ Importante a compreensão da escala dos conflitos para que não se exacerbe a questão e não ocorra a dispersão da real questão que se está discutindo.

## **CAPÍTULO 3: TEORIA DOS JOGOS**

### **3.1 O EQUILÍBRIO DE NASH PARA A MEDIAÇÃO**

- ✓ O equilíbrio de Nash visa colocar um fim na argumentação infinita a partir do trabalho cooperativo entre as partes, se diferenciando da argumentação criada por John von Neumann que visa a competição e utilização quando presente o espírito competitivo.
- ✓ Aparentemente, a cooperação pode parecer contraditória à posição que ocupam as partes. Contudo esta cooperação observada sob o prisma da decisão individual da parte resulta na obtenção de uma opção elevada, pois objetiva ampliar o ganho individual considerando o interesse individual e coletivo.
- ✓ Desta forma, o equilíbrio de Nash oferece uma metodologia de cooperação entre as partes envolvidas na mediação, já que não estabelece a resolução do conflito como competição, mas como cooperação entre as partes, com objetivo de alcançar a otimização de resultados para os envolvidos, por fim, trazendo equilíbrio na resolução do conflito.

### **3.2 O USO DA MEDIAÇÃO COM "PARTES ANTIÉTICAS"**

- ✓ O envolvimento das partes que possam ser consideradas antiéticas se relaciona a uma valorização das condutas dos mesmos. Contudo tal valorização não pode ser objeto de mediação, pois a mediação não visa julgar condutas éticas, mas estabelecer uma forma de resolução do conflito mais próxima da satisfação de ambas as partes.
- ✓ Normalmente, as condutas antiéticas ficam mais evidentes quando as partes competem durante a mediação, por exemplo, trocando acusações ou partindo de posições adversárias em relação ao outro envolvido. Estas condutas estão ligadas a ausência de informação ou amadurecimento racional sobre como lidar com as dificuldades.
- ✓ Assim, quando se muda para uma prática de cooperação mediante uma instrução de autoavaliação, as partes responderam melhor a autocomposição, o que determina

resultados melhores para todos os envolvidos.

### **3.3 O PAPEL DO MEDIADOR E A ANÁLISE DA ETICIDADE DA CONDUTA DAS PARTES**

- ✓ Durante a mediação não cabe ao mediador avaliar a eticidade das partes, pois há de se considerar que a parte não estabelece, pelo menos inicialmente, suas decisões tendo como base a metodologia correta, para a tomada de decisão, às vezes por não se atentar como pode sua postura melhorar o procedimento da autocomposição ou por não perceber a forma de solução de inclusão do outro no processo de cooperação.
- ✓ Além disso, o mediador não possui um papel de agente produtor de soluções, mas de vigilante frente às formas adotadas pelas partes, com o intuito de trazer as partes o espírito de melhor proveito de resultados durante a resolução que ambas as partes se propõem.

### **3.4 O MEDIADOR E A COOPERAÇÃO DAS PARTES**

- ✓ O mediador não pode interferir na autocomposição, mas deve orientar as partes no sentido de tornar os resultados mais significativos para as ambas as partes, ou seja, busquem soluções mais eficientes.
- ✓ A cooperação sem dúvidas trará resultados melhores que a competição entre os envolvidos na resolução do conflito. Contudo, o mediador não pode interferir no procedimento de autocomposição a fim de estabelecer uma mudança em como as partes se percebem durante a resolução do conflito, pois colocaria em jogo outra variável, a credibilidade de sua opinião em relação aos envolvidos.
- ✓ Desta forma, cabe ao mediador não pedir que as partes cooperem entre si, mas por meio de questionamentos fazer com que as partes repensem seus posicionamentos durante a mediação.

### **3.5 VANTAGENS QUE DEVEM SER CONSIDERADAS PELOS PARTICIPANTES DE PROCESSOS DE RESOLUÇÃO DE DISPUTAS**

- ✓ O ganho financeiro normalmente é utilizado como argumento para favorecer a utilização de meios de resolução amigável de conflito, pois representa significativo ganho de tempo e dinheiro.
- ✓ Entretanto, a participação dos envolvidos no conflito apresenta outros resultados, como: estabilidade familiar, reconstrução das relações, ganho emocional na superação do conflito, etc.
- ✓ Estes ganhos se justificam quando as partes cooperam no sentido de não prolongar mais o conflito, resolvendo da melhor forma possível a fim de obter ganhos individuais e coletivos.

### **3.6 A COOPERAÇÃO NAS RELAÇÕES CONTINUADAS**

- ✓ As relações continuadas estão relacionadas ao convívio após a solução do conflito, portanto, as partes necessitam não só resolver o conflito, mas estabelecer novas regras de convivências estabelecidas em comum acordo.
- ✓ Desta forma, a solução do conflito por meio da cooperação visa não só aperfeiçoar os resultados possíveis com a resolução do conflito, mas estabelecer como a partir do momento da resolução os envolvidos evitarão novos conflitos, o que trará conseqüentemente ganhos individuais e coletivos.

### **3.7 OS SIGNIFICADOS DISTINTOS PARA A EXPRESSÃO "VENCER UMA DISPUTA (OU UM CONFLITO)"**

- ✓ No sentido de competição a expressão “vencer uma disputa (ou conflito)” compreende o posicionamento estratégico de uma parte em derrotar a outra, minimizando os ganhos de outro em detrimento do aumento dos ganhos individuais.
- ✓ Diferentemente a mesma expressão pode ser compreendida sob o prisma da

cooperação como uma forma de unir ganhos individuais e coletivos, pois ambas as partes vencem o conflito por meio da escolha de solução que gere mais ganhos.

## **CAPÍTULO 4: FUNDAMENTOS DA NEGOCIAÇÃO**

### **4.1 OS PRINCÍPIOS NORTEADORES DA NEGOCIAÇÃO**

- ✓ A negociação para ser justa e sensata deve abordar os interesses reais dos envolvidos e não as posições que os envolvidos entendem como sendo a correta.
- ✓ Separação das pessoas do problema, a fim de retirá-las das acusações recíprocas e colocar o problema como centro das discussões, a partir da perspectiva dos interesses envolvidos;
- ✓ Foco nos interesses das partes que resultou o conflito entre elas;
- ✓ Geração de opções de ganhos mútuos, ou seja, elaborar conjuntamente alternativas que levem em consideração os interesses que os envolvidos desejam priorizar mutuamente, na escolha da solução;
- ✓ Utilização de critérios objetivos, estabelecidos segundo padrões comumente aceitáveis perante a sociedade e/ou os envolvidos no conflito.

### **4.2 A IMPORTÂNCIA EM FOCAR A NEGOCIAÇÃO NOS INTERESSES E NÃO NAS POSIÇÕES**

- ✓ O foco em interesses busca a solução do conflito sem colocar as partes em posição de disputa, como quer o foco em posições, a fim de estabelecer diretamente os interesses das partes que as envolveu no conflito e desvincular o conflito da turbulência emocional, normalmente, que as partes projetam no conflito.
- ✓ Desta forma a identificação dos interesses fornece um instrumento necessário na despersonalização das partes como foco do conflito a ser resolvido, colocando em primeiro plano o que realmente as partes querem resolver.
- ✓ Neste sentido, a mediação a ser realizada pelas partes, quando colocam seus interesses a frente de suas posições, visa facilitar a negociação da solução a ser adotada de forma mais racional e menos emocional.

### **4.3 A NEGOCIAÇÃO INTEGRATIVA**

- ✓ A negociação integrativa visa resolver o conflito estabelecido a partir dos interesses dos envolvidos, a fim de encontrar um meio termo, desconsiderando as posições que ocupam e sem estabelecer uma relação de ganha-perde.
- ✓ Divide-se em quatro passos:
  - a) identificar e definir os problemas;
  - b) entender o problema e trazer os interesses e as necessidades à tona;
  - c) gerar soluções alternativas para o problema;
  - d) avaliar e selecionar as alternativas.
- ✓ No caso da mediação, o mediador deve estabelecer um roteiro de construção da negociação integrativa, a partir da aplicação dos citados passos, procedendo de forma a não manipular as partes, mas ascendê-las de forma que as integrem na forma mais produtiva, para a resolução do conflito.

### **4.4 A “MELHOR ALTERNATIVA PARA UM ACORDO NEGOCIADO” E SUA IMPORTÂNCIA**

- ✓ É a apresentação às partes envolvidas, por parte do mediador, da necessidade de negociação, pois quando a perspectiva de não negociação pode ser prejudicial às partes, a nível individual ou coletivo.
- ✓ Sob o ponto de vista da mediação, este método proporciona aos envolvidos a consciência de seus papéis quanto à produção de melhores resultados a partir de seus esforços mútuos;
- ✓ Bem como para a consciência do poder de negociação nele investido quando participante efetivo na resolução do conflito.

## **CAPÍTULO 5: PANORAMA DO PROCESSO DE MEDIAÇÃO.**

### **5.1 A MEDIAÇÃO DEFINIDA COMO UM PROCESSO**

- ✓ A mediação pode ser definida como um processo autocompositivo segundo o qual as partes em disputa são auxiliadas por uma terceira parte, neutra ao conflito, ou um painel de pessoas sem interesse na causa, para auxiliá-las a chegar a uma composição.
- ✓ É uma negociação assistida ou facilitada por um ou mais terceiros na qual se desenvolve processo composto por vários atos procedimentais pelos quais o(s) terceiro(s) imparcial(is) facilita(m) a negociação entre pessoas em conflito, habilitando-as a melhor compreender suas posições e a encontrar soluções que se compatibilizam aos seus interesses e necessidades.

### **5.2 A AUTOCOMPOSIÇÃO DIRETA**

- ✓ A autocomposição direta é também chamada de bipolar, e tem como exemplo a negociação;

### **5.3 A AUTOCOMPOSIÇÃO INDIRETA**

- ✓ É denominada de triangular ou assistida;
- ✓ É o caso da mediação e da conciliação.
- ✓ No que diz respeito à mediação, é um processo no qual se aplicam integralmente todas as técnicas autocompositivas e no qual, em regra, não há restrição de tempo para sua realização.
- ✓ Em relação à conciliação, um processo autocompositivo ou uma fase de um processo heterocompositivo no qual se aplicam algumas técnicas autocompositivas e em que há, em regra, restrição de tempo para sua realização.
- ✓ Alguns autores distinguem a conciliação da mediação indicando que naquele

processo o conciliador pode apresentar uma apreciação do mérito ou uma recomendação de uma solução tida por ele (mediador) como justa. Por sua vez, na mediação tais recomendações não seriam cabíveis.

### **5.3 COMEDIAÇÃO**

✓ Modelo em que dois ou mais mediadores conduzem o processo autocompositivo.

Justifica-se para:

✓ Permitir que as habilidades e experiência de dois ou mais mediadores sejam canalizadas para a realização dos propósitos da mediação, dentre as quais a resolução da disputa;

✓ Oferecer mediadores com perfis culturais ou gêneros distintos, de modo que as partes sintam menor probabilidade de parcialidade e interpretações tendenciosas por parte dos terceiros neutros;

✓ Treinamento supervisionado de mediadores aprendizes.

### **5.4 O PAPEL DO MAGISTRADO NA MEDIAÇÃO**

✓ Aproximar as partes em disputa por meio do fortalecimento de vínculos sociais e comunitários;

✓ Gerenciar quais demandas seguirão qual processo de resolução de conflitos;

✓ Esclarecer às partes quais sejam as opções que lhes estão sendo oferecidas.

✓ Se constatar a necessidade de que as partes explorem seus interesses, opções e necessidades, cabe estimular os advogados e partes a participarem de mediações;

✓ Explicar no que consiste a mediação, como funciona o serviço de mediação forense e qual a importância da presença das partes;

✓ Explicar porque a possibilidade da mediação está sendo apresentada às partes;

✓ Responder a questões específicas frequentemente apresentadas por advogados.

## 5.5 UM PROCEDIMENTO DE MEDIAÇÃO

- ✓ Mediador apresenta-se às partes, diz como prefere ser chamado, faz uma breve explicação do que constitui a mediação, quais são suas fases e quais são as garantias.
- ✓ Deve perguntar às partes como elas preferem ser chamadas, devendo o mediador transmitir serenidade e objetividade para condução dos trabalhos.
- ✓ Colher informações após as exposições feitas pelas partes de suas perspectivas, podendo o mediador elaborar perguntas que irão auxiliá-lo a entender os aspectos do conflito que não estiverem muito esclarecidos.
- ✓ Ouvidas as exposições das partes, deve o mediador fazer um resumo de tudo que absorveu, a fim de identificar as questões, interesses e o sentimento envolvido, dando uma ordem à discussão;
- ✓ Ao fim fazer uma recapitulação com as partes através desse resumo, de tudo o que foi dito até o momento. Por meio deste resumo as partes saberão que o mediador está ouvindo as suas questões e as compreendendo.
- ✓ Com o uso de determinadas técnicas, o deverá o mediador elaborar perguntas para esclarecer as controvérsias e os interesses das partes, e se as questões ficarem esclarecidas ao mediador durante as fases anteriores.
- ✓ Poderá conduzir as partes a possíveis soluções para o conflito, e se houverem soluções, as partes juntamente com o mediador, irão testar as soluções alcançadas, e na medida em que forem satisfatórias, será redigido um acordo escrito, se as partes quiserem.

## **CAPÍTULO 6: A SESSÃO DE MEDIAÇÃO**

### **6.1 O RESPONSÁVEL PELA PREPARAÇÃO AMBIENTAL DE UMA MEDIAÇÃO**

- ✓ Uma parcela desse planejamento é de responsabilidade do gestor do programa, que deve providenciar um ambiente compatível com os importantes debates que ali ocorrerão.
- ✓ Por outro lado, ao mediador cumpre se certificar de que a sala está disposta de maneira a transmitir ao usuário a mensagem de que “nós, provedores do serviço, apreciamos sua vinda e nos importamos com as questões que estão sendo trazidas à mediação”.

### **6.2 A IMPORTÂNCIA EM NÃO COLOCAR AS PARTES, EM UMA MEDIAÇÃO, NOS LADOS OPOSTOS DA MESA**

- ✓ A forma como as partes irão se sentar durante a sessão de mediação transmite muito mais informações do que se possa inicialmente imaginar.
- ✓ Trata-se de uma forma de linguagem não verbal, que deve ser bem analisada a fim de perceber o que as partes podem esperar da mediação e como elas irão se comportar nesse ambiente.
- ✓ A forma como será organizada a posição física das partes deverá diferir conforme o número delas, o grau de animosidade, o tipo de disputa, o patamar cultural e a própria personalidade dos envolvidos.
- ✓ Desse modo, independentemente do fato de haver um único mediador ou estar sendo auxiliado por outro ou outros, há de se seguir algumas orientações, para um melhor desenvolvimento do processo de mediação.
- ✓ Mostra-se recomendável que o posicionamento das partes seja realizado de modo que todos consigam ver e ouvir uns aos outros, como também participar dos debates.
- ✓ Uma segunda observação diz respeito à necessidade de se apartar qualquer aspecto que possa transparecer alguma animosidade entre as partes.

- ✓ Assim, sendo, de preferência, as partes devem se sentar em posições não antagônicas (opostas).
- ✓ Um dos objetivos da mediação é tentar evitar um sentimento de rivalidade ou polarização, o que, no caso da disposição das mesas, é melhor conseguido ao não colocar as partes de frente uma para a outra, mas, sim, lado a lado, no caso de mesa retangular, ou em posição equidistante, no caso de mesa circular.
- ✓ Ademais, deve-se frisar que as pessoas que representam uma parte devem conseguir se sentar juntamente com ela, caso assim o desejem.

### **6.3 OS PROPÓSITOS DA DECLARAÇÃO DE ABERTURA**

- ✓ A sessão de abertura (ou declaração de abertura) tem como propósito apresentar às partes o processo de mediação;
- ✓ Faz com que o mediador ganhe a confiança das partes e, desde já, explicita as expectativas quanto ao resultado do processo que se está a iniciar.
- ✓ Explicando como o processo de mediação se desenvolve;
- ✓ Esclarecer as regras que deverão ser seguidas;
- ✓ Deixa as partes mais confortáveis com o processo em si;
- ✓ Evitar futuros questionamentos quanto ao seu desenvolvimento.
- ✓ Tem um forte objetivo de fazer com que as partes adversárias se habituem a sentar uma ao lado da outra, em um mesmo ambiente.

### **6.4 A IMPORTÂNCIA DE UM RESUMO APÓS AS MANIFESTAÇÕES DAS PARTES**

- ✓ Para o mediador, trata-se de uma efetiva organização do processo, pois se estabelece uma versão imparcial, neutra e prospectiva (i.e., voltada a soluções) dos fatos, identificando quais são as questões a serem debatidas na mediação e quais são os reais interesses e necessidades que as partes possuem.
- ✓ Para as partes, trata-se de um mecanismo que auxiliará a compreensão das questões envolvidas sem que haja um tom judicatório ao debate.
- ✓ Ademais, o resumo faz com que as partes percebam o modo e o interesse com que o mediador tem focalizado a controvérsia, como também possibilita ao mediador testar

sua compreensão sobre o que foi indicado. Ao trazer ordem à discussão, é possível, com ele, melhor visualizar os progressos até então alcançados.

✓ De igual forma, a técnica de resumo pode ser utilizada para apaziguar os ânimos na eventualidade de o mediador ter se descuidado a ponto de permitir que a comunicação se desenvolva de forma improdutiva.

✓ Na fase de resolução de questões, a técnica de resumo pode servir, também, para ressaltar a apresentação de uma proposta implícita indicada por uma das partes.

## **6.5 A IMPORTÂNCIA EM IDENTIFICAR AS QUESTÕES E OS INTERESSES**

✓ A mediação melhor se desenvolve se forem corretamente identificados os interesses e as questões presentes no conflito.

✓ Uma questão é um tópico para discussão passível de ser resolvida na mediação. Em outras palavras, a questão é um ponto controvertido.

✓ No processo de mediação, serão apresentados os mais variados interesses, independentemente de estes serem ou não juridicamente tutelados ou protegidos. O mediador, diante das informações apresentadas pelas partes, deve verificar quais são os pontos convergentes nesses interesses para conciliá-los de modo a possibilitar um consenso.

✓ Outro fator que se mostra fundamental na mediação consiste na análise de discurso das partes e na distinção entre o interesse aparente e o interesse real.

✓ O interesse aparente, ou interesse manifesto, também denominado de conteúdo manifesto por psicólogos, extrai-se da análise literal do discurso.

✓ Já o interesse real, ou interesse subjacente ou ainda conteúdo latente, infere-se do contexto em que o discurso é apresentado.

✓ O papel do mediador é de facilitador e de filtro de informações. Por isso, deverá ele auxiliar as partes, esclarecendo, fazendo troca de papéis, recontextualizando o conflito, permitindo, desse modo, que as partes tenham uma visão mais ampla de todo o contexto e, por decorrência, dos interesses e das questões.

## **6.6 A IMPORTÂNCIA DE SE IDENTIFICAR SENTIMENTOS DAS PARTES**

- ✓ O mediador deve identificar os sentimentos para que a parte sinta-se adequadamente ouvida e compreendida.

## **6.7 A VALIDAÇÃO DE SENTIMENTOS**

- ✓ Uma técnica frequentemente utilizada em processos autocompositivos consiste na validação de sentimentos.
- ✓ Ao validar sentimentos o mediador indica, em um tom normalizador, às partes, que identificou o sentimento gerado pelo conflito.
- ✓ Todavia, cabe registrar que a validação de sentimentos somente deve ocorrer em sessões conjuntas se as duas partes compartilharem o mesmo sentimento.
- ✓ Em regra, a validação de sentimentos ocorre em sessões individuais.
- ✓ Ao validar sentimento, o mediador não deve indicar para a parte que ela tem razão quanto ao mérito da disputa e sim que o mediador identificou os sentimentos da parte que decorreram do conflito em exame e não adotou postura indicativa (i.e., implícita ou explicitamente não proferiu juízo de valor quanto à reação da parte ao conflito).

## **6.8 O PROPÓSITO DA VALIDAÇÃO DOS SENTIMENTO NA MEDIAÇÃO**

- ✓ A validação de sentimentos consiste em inicialmente aceitar que alguém tenha determinado sentimento. Em seguida, busca-se compreender a causa do sentimento; em regra, os interesses reais, examinados logo em seguida.
- ✓ Validar significa reconhecer a individualidade das partes e indicar que estas são apreciadas na mediação.

## **6.9 O PREJUÍZO DE SE DESVALIDAREM SENTIMENTOS**

- ✓ Por outro lado, a invalidação consiste na rejeição ou desprezo aos sentimentos da parte ou daquele com quem se interage.
- ✓ A invalidação, em regra, decorre da falta de técnica autocompositiva do conciliador ou até do mediador.
- ✓ Essa orientação provoca na parte invalidada a necessidade de se justificar quanto à legitimidade de seus sentimentos, o que, naturalmente, apenas tende a prejudicar o rapport (o estabelecimento de uma relação de confiança) e a própria legitimidade da mediação.

## **6.10 A DESPOLARIZAÇÃO DO CONFLITO**

- ✓ A possibilidade de se passar de uma fase de ânimos exaltados para uma etapa em que as partes começam a demonstrar empatia e a buscar alguma solução ao seu conflito pode ser considerada o que a mediação pode oferecer de melhor.

## **6.11 A RECOMENDAÇÃO PARA A PRIMEIRA SESSÃO INDIVIDUAL DURAR APENAS CINCO MINUTOS**

- ✓ Ao se proceder à realização das sessões individuais, todas as partes deverão ser ouvidas e consultadas.
- ✓ Ao chamar as partes para a sessão individual o mediador deve apenas lembrar que essa fase foi mencionada na declaração de abertura e que está seguindo o procedimento regular.
- ✓ O tempo que o mediador dedicar a uma das partes deverá ser semelhante àquele que ele dedicou à outra, como forma de manter a confiança das partes em sua imparcialidade.
- ✓ Para evitar complicações, caso o mediador tenha de se ausentar da sala por alguns instantes, deverá ele levar consigo suas anotações.

- ✓ Em mediações judiciais, a sessão individual, por motivos de restrição de tempo, deve demorar entre cinco e dez minutos se a outra parte estiver aguardando sua sessão.

## 6.12 A MEDIAÇÃO FACILITADORA E A AVALIADORA

- ✓ Importante questão se localiza no papel do mediador no momento de encontrar soluções ao problema proposto. Ele pode agir de dois modos distintos: avaliando a situação e fornecendo possíveis soluções de acordo (chama-se mediador avaliador) ou empregando técnicas de resolução de problemas que fazem com que as partes, por si próprias, cheguem a um acordo (chama-se mediador-facilitador).
- ✓ O método da mediação avaliadora deve ser empregado excepcionalmente e apenas quando o mediador verifica que as partes desejam e manifestam explicitamente orientação para conseguirem chegar a um acordo. Em regra, o mediador-avaliador é um profissional com ampla experiência em processos autocompositivos e sua sugestão é considerada como legitimada pelas partes em razão destas terem solicitado tal avaliação em razão do histórico profissional do mediador. Na doutrina, exemplifica-se que um mediador-avaliador normalmente é um juiz aposentado ou um advogado com anos de experiência.
- ✓ Muitos mediadores menos experientes se permitem avaliar (ou sugerir soluções para os conflitos) em razão da falta de técnicas autocompositivas adequadamente desenvolvidas.
- ✓ A autocomposição-avaliadora realizada por estudantes de Direito no âmbito de juizados especiais não encontra suporte na doutrina. Não apenas pelo fato desses voluntários não possuírem experiência jurídica necessária para avaliarem. Mas, também, pelo fato de não estarem legitimadas pelas partes para que possam avaliar mantendo elevado padrão de satisfação do usuário – melhor seria se recebessem treinamento em técnicas facilitadoras.
- ✓ O segundo método, mediação facilitadora, tem como pressuposto que, se o autocompositor fizer os questionamentos corretos com o uso de técnicas apropriadas, as partes por si só alcançarão um consenso e aprenderão a melhor lidar com outros futuros conflitos em razão de terem sido estimuladas a aplicar técnicas autocompositivas. Dessa forma se contribui com mais eficiência com a difusão de uma cultura de paz mais efetiva.
- ✓ Ademais, se as próprias partes desenharem o acordo, há maior probabilidade de ele satisfazê-las em todos os aspectos.

✓ O mediador deve sempre se lembrar de que quanto mais trabalhado o processo pelas próprias partes, mais elas compreenderão todas as questões e interesses e, portanto, mais facilmente chegarão, elas próprias, à sua conclusão, isto é, ao acordo mutuamente satisfatório.

## **CAPÍTULO 7: RAPPORT – O ESTABELECIMENTO DE UMA RELAÇÃO DE CONFIANÇA**

### **7.1 A ESCUTA ATIVA**

- ✓ Significa escutar e entender o que está sendo dito se deixar influenciar por pensamentos judicantes ou que contenham juízos de valor.
- ✓ O ouvinte também deve demonstrar através de linguagem corporal que está prestando atenção ao que está sendo dito.
- ✓ O mediador deve apenas deixar claro que a mensagem que foi passada foi compreendida, isso porque ouvir atentamente.

### **7.2 A POSSIBILIDADE DE MELHORAR O AMBIENTE EMOCIONAL DA MEDIAÇÃO E A MANEIRA QUE SE FAZ TAL CONTÁGIO EMOCIONAL?**

- ✓ Deve o mediador a todo momento ajustar a forma como as partes se envolvem no processo através de suas próprias atitudes.
- ✓ O mediador deve se preocupar não apenas com a forma como ele fala mas também com os outros elementos da comunicação que podem infundir nas partes sentimentos que alterarão seu comportamento. O modo como o mediador se apresenta, o ambiente propiciado por sua atuação, sua linguagem corporal, os gestos, se bem utilizados, podem evitar situações desagradáveis ou repetições desnecessárias.
- ✓ Devem ser evitados gestos bruscos, hostis ou excessivamente enérgicos.
- ✓ O mediador deve ter uma linguagem neutra, e ao utilizá-la, entretanto, não se pode perder a informação que se pretende transmitir. É importante que o mediador não deixe de abordar nenhum aspecto importante da controvérsia, deve apenas apresentar a mesma informação de modo mais ameno e eficiente.
- ✓ Deve sempre manter a calma, interrompendo e fazendo pausas nas participações das partes, quando necessário. Uma boa solução é fazer uma breve pausa e resumir o que estava sendo dito, reforçando o que já foi conseguido na mediação com o objetivo de

tranquilizar as partes e de oferecer uma perspectiva positiva do processo.

✓ O contágio emocional ocorre quando o mediador consegue contagiar o usuário com emoções que promovam entendimento recíproco ou é contagiado por emoções do próprio usuário. Em regra, ocorre do usuário aborrecido ou frustrado pelo fato de estar em um conflito para o conciliador ou mediador que passa a ficar aborrecido ou frustrado pelo fato de não conseguir chegar a um acordo.

### **7.3 DESMISTIFICAÇÃO DA MEDIAÇÃO PARA AS PARTES**

- ✓ Através de uma linguagem simples utilizada pelo mediador;
- ✓ Mostrar às partes que não estão sendo manipuladas, mas estão construindo elas mesmas a resolução da disputa;
- ✓ Fazer com que as partes sintam-se “donas” e não “peças” em um processo de mediação.

### **7.4 A LINGUAGEM NEUTRA**

- ✓ Devem ser preferidas as expressões com cunho positivo e evitadas aquelas que possam transmitir às partes qualquer sentimento improdutivo.
- ✓ Palavras como “problema”, “complicado”, “difícil”, ou “discussão”, por exemplo, podem ser substituídas por “questão”, “específico”, “importante” e “diálogo”.
- ✓ Ao utilizar linguagem neutra, entretanto, não se pode perder a informação que se pretende transmitir.
- ✓ É importante que o mediador não deixe de abordar nenhum aspecto importante da controvérsia, deve apenas apresentar a mesma informação de modo mais ameno e eficiente.

### **7.5 O EMPODERAMENTO DAS PARTES**

- ✓ Um dos objetivos da mediação;
- ✓ É o encorajamento dado pelo mediador a cada uma das partes, para que estas

tenham consciência de sua capacidade de resolver seus próprios conflitos e ganhem autonomia.

✓ É o ato de fazer com que as partes tenham consciência das suas próprias capacidades e qualidades.

## **CAPÍTULO 8: O CONTROLE SOBRE O PROCESSO**

### **8.1 A POSSIBILIDADE DO MEDIADOR INTERROMPER AS PARTES**

- ✓ O mediador exerce papel muito importante na medida em que fornece a estrutura e a proteção necessárias para aproximar as partes, permitir que estas percebam o conflito de forma mais positiva e, naturalmente, se firme um acordo.
- ✓ Deve, por conseguinte, estar consciente da função que lhe cabe exercer durante o processo, com o fito de proporcionar um ambiente de cooperação e controle, estimulando as partes a revelarem seus interesses em detrimento da defesa de soluções unilaterais propostas por cada parte.
- ✓ O papel do mediador é facilitar a comunicação e a negociação entre as partes para que estas desenvolvam sua visão sobre o conflito e cheguem a uma solução.
- ✓ O mediador deverá intervir para contribuir com o bom desenvolvimento do processo, aumentando as possibilidades de se alcançar um acordo.
- ✓ Quando uma das partes impõe-se à outra, seja por usar um tom de voz agressivo ou emocionalmente carregado de forma ineficiente, seja por aspectos externos (e.g., uma parte é chefe da outra), o mediador deve intervir para garantir que ambas as partes tenham voz e possam expor seus argumentos de maneira equânime.
- ✓ As partes podem chegar a um impasse basicamente de duas formas. A primeira é refletida por um silêncio – deve-se ter atenção ao silêncio para se certificar de que as partes não estão assim por estarem refletindo sobre alguma questão. Muitas vezes o silêncio ocorre porque as partes estão confusas com o que foi dito e não sabem como continuar o diálogo, criando um entrave na conversa.
- ✓ Assim, é importante o papel do mediador em estimular a troca de informação pelas partes, incentivando-as a continuar se comunicando.
- ✓ Há momentos no processo de mediação em que a intervenção do mediador pode até mesmo prejudicar o andamento do processo. Trata-se de casos em que, em regra, ao final da mediação, as partes estão se comunicando bem. Assim, a intervenção do mediador nessa ocasião pode vir a interromper essas reflexões e, por conseguinte, atrasar o entendimento das partes.
- ✓ Deve-se evitar intervir quando as partes, sozinhas, trocam informações novas com

facilidade e conduzem uma comunicação eficiente, cumprindo as regras estabelecidas no início do processo. Nesses momentos, as partes mostram que se sentem dispostas a negociar para chegar a uma solução do conflito, caminhando em direção a um possível acordo. A atuação do mediador é desnecessária e pode erroneamente transmitir a mensagem de que elas não estão fazendo o que deveriam fazer. O ideal é que, nessa fase final da mediação em que as partes já estejam se comunicando bem, o mediador permaneça apenas acompanhando o diálogo. Vale ressaltar que isso tende a ocorrer com mais frequência ao final da mediação. Deixar que as partes se comuniquem livremente sem que estejam prontas para isso, por exemplo no início da mediação, pode também ser contraproducente.

✓ Também não se deve intervir quando uma ou mais partes no processo comunicam-se com um tom emocional mais forte, porém permanecem dialogando de forma produtiva.

## **8.2 AS PROVIDÊNCIAS QUE PODEM SER TOMADAS PELO MEDIADOR SE AS PARTES ESTIVEREM SE INTERROMPENDO COM TAL FREQUÊNCIA A PONTO DELE CONSTATAR QUE ELAS TÊM SIGNIFICATIVAS DIFICULDADES DE SE COMUNICAREM UMA COM A OUTRA**

✓ Dependendo da situação, o mediador deverá utilizar a técnica apropriada para evitar que as partes se interrompam.

✓ Deve-se sempre primar pela utilização do modo mais suave, e na hipótese dessa forma não produzir os efeitos esperados, deve o mediador ser apenas um pouco mais enérgico.

✓ Dessa maneira, da forma mais suave para a mais enérgica, como desculpar-se ao interromper, mas manter-se firme em sua decisão;

✓ Esclareça mais uma vez a importância da não interrupção entre as partes: “João, imagino que esta seja uma questão muito importante para você – a ponto de você interromper a fala da Marta. Ao mesmo tempo, meu papel nessa mediação é zelar para que as partes se comuniquem de forma eficiente – o que significa sem interrupções. Posso pedir que você anote essas questões que você gostaria de levantar para que possamos tratá-las em seguida. Posso contar com o apoio de ambos quanto a esse ponto de interrupções?”

✓ Interrompa a mediação por alguns minutos estabelecendo que após o intervalo não poderão ocorrer novas interrupções: “João, vamos interromper a mediação por alguns

minutos para podermos espairecer um pouco, ok? Na volta, continuaremos a ouvir a Maria, desta vez sem interrupções, combinado? Posso contar com o apoio de ambos quanto a esse ponto de interrupções?”

✓ Note que, ao interromper, o mediador nunca deve perder o controle do processo, levantar a voz ou agir de forma agressiva, pois uma conduta agressiva do mediador apenas diminuiria a confiança das partes no processo, o que dificultaria o curso regular da mediação e um possível entendimento.

### **8.3 A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE SOCIAL (SER ATENCIOSO E EDUCADO) NA MEDIAÇÃO NA MEDIAÇÃO?**

- ✓ O mediador deve sempre buscar ser atencioso com as partes.
- ✓ Isso pode ser feito de diversas maneiras, desde oferecendo-lhes cafezinho ou água até elogiando a participação produtiva delas no processo de mediação.
- ✓ É importante que, ao demonstrar atenção às partes, o mediador não deixe ser abalada a visão de imparcialidade que elas têm sobre ele.
- ✓ As partes devem se sentir à vontade, pois é comum as partes se sentirem intimidadas perante o Poder Judiciário e este não deve ser o caso da mediação.
- ✓ O uso de um tom de conversa informal estima o diálogo entre as partes e o mediador, facilitando a identificação de questões, interesses e sentimentos.
- ✓ Na mediação, ter empatia significa saber colocar-se na situação do outro, sem, contudo, tomar partido.
- ✓ O mediador deve ser sensível aos sentimentos e às reações pessoais das partes a cada momento do processo de mediação. Ao desenvolver a empatia, o mediador compreende melhor as questões, os interesses e os sentimentos das partes, aumentando as chances da obtenção de um acordo satisfatório a ambas as partes ao final do processo.

### **8.4 AS REAÇÕES DO MEDIADOR A EVENTUAL CRÍTICA VINDA DE UMA DAS PARTES**

- ✓ Recomenda-se que se trate toda forma de comunicação agressiva das partes como

pedidos mal formulados ou pedidos realizados de maneira imprópria.

- ✓ O mediador não deve se preocupar em se defender; deve, em vez disso, buscar os motivos que subjazem a crítica.
- ✓ Esses momentos em que o mediador é criticado são ocasiões excelentes para se conseguir mais informações sobre as questões discutidas, na medida em que o motivo de a parte estar insatisfeita com o mediador tem intimamente a ver com o conflito.
- ✓ É importante que as partes sintam confiança no mediador. Para isso, ele deve mostrar-se sempre disposto a ouvi-las.
- ✓ Como visto acima, nunca deve ingressar em uma discussão com qualquer delas. Quando o processo já estiver sob controle, e se for pertinente, mostra-se mais eficiente reconhecer uma falha e lamentar do que buscar atribuir culpa a outrem.

## **CAPÍTULO 9: A PROVOCAÇÃO DE MUDANÇAS**

### **9.1 A TÉCNICA DA RECONTEXTUALIZAÇÃO E AS DIFICULDADES GERADAS PELA NÃO APLICAÇÃO DESTA TÉCNICA**

- ✓ A recontextualização, também denominada de paráfrase, é a ferramenta utilizada pelo mediador para estimular as partes a terem uma visão mais positiva e, conseqüentemente, para proporem soluções positivas.
- ✓ Exemplifica-se com a percepção de um time de futebol que disputa uma final e fica em segundo lugar, ao invés de ser enaltecido o fato de ter perdido, deve analisar o fato de ter ido para a final e disputado um bom campeonato.
- ✓ Portanto, com o objetivo de desarmar as partes de suas defesas e acusações, quer-se atrair a cooperação mútua para que sejam encontradas soluções práticas e em uma perspectiva positiva.
- ✓ A dificuldade gerada pela não aplicação desta técnica resulta em uma maior resistência das partes para a negociação.

### **9.2 A IMPORTÂNCIA DO AFAGO NO CONTROLE DA MEDIAÇÃO**

- ✓ Além de técnicas de mediação como recontextualização, audição de propostas implícitas, inversão de papéis, há o método do afago, que corresponde a uma manifestação positiva do mediador ao verificar um comportamento positivo da parte ou do próprio advogado.
- ✓ Possui a finalidade de incentivar as partes a continuarem com a mediação.
- ✓ O afago é dirigido a uma conduta do advogado, demonstra-se que este atuou dentro das expectativas do seu ofício e também conforme os interesses de seu cliente, de modo a dar importância à sua presença para obter a pretendida solução positiva na mediação.

### **9.3 RAZÕES PARA REALIZAR SESSÕES INDIVIDUAIS**

- ✓ Permitir à parte expressar seus fortes sentimentos sem aumentar o conflito;
- ✓ Eliminar a comunicação improdutiva, através da identificação e do esclarecimento de questões que por vezes estão confusas;
- ✓ Aplicar técnicas específicas como o afago, a inversão de papéis e outras táticas de negociação;
- ✓ Evitar o comprometimento prematuro e permitir que a parte analise as alternativas;
- ✓ Também como instrumento de contramedida a fenômenos psicológicos, para impedir reações desvalorizadoras, inclusive ao verificar a possibilidade de ocorrência de atos violentos, para estes serem evitados.

### **9.4 A RECOMENDAÇÃO EM SE APLICAR A TÉCNICA DA TROCA DE PAPÉIS NAS SESSÕES PRIVADAS**

- ✓ Utiliza-se a troca de papéis para orientar a uma parte a perceber o contexto dos fatos também sob a ótica da outra parte.
- ✓ Portanto, é recomendável seu uso em sessões privadas, pois permite à parte um sentimento de maior liberdade, sem pressão e cobranças.

### **9.5 A NORMALIZAÇÃO**

- ✓ A normalização é o meio utilizado pelo mediador para demonstrar às partes que o fato de estar em juízo é normal e não há culpado ou perdedor. Tendo em vista que os conflitos sociais são fenômenos naturais da sociedade, o diálogo entre as partes é interessante por ser um meio das próprias partes buscarem soluções positivas sobre os fatos.
- ✓ Assim, recomenda-se ao mediador um discurso voltado a normalizar o conflito e estimular as partes a entenderem o conflito como uma melhoria da relação entre elas e também com terceiros.

## **9.6 MEDIAÇÃO AVALIADORA, SUAS VANTAGENS E DESVANTAGENS EM RELAÇÃO À MEDIAÇÃO AVALIADORA**

- ✓ A mediação avaliadora é quando o mediador manifesta soluções para as partes.
- ✓ Suas desvantagens são fundamentadas inicialmente na possibilidade da solução vista como óbvia pelo mediador, não ser da mesma forma entendida pelas partes e, porque podem, por outro lado, não terem gostado da sugestão, mas se sentirem desconfortáveis em recusar.
- ✓ Além disso, corre o risco de haver um prejuízo no próprio processo de mediação, devido ao sentimento de incapacidade que pode surgir para as partes por não terem sido elas as propulsoras da oferta.
- ✓ Por fim, vislumbra-se a hipótese de romper a imparcialidade do mediador, visto seu dever de cautela para não demonstrar o exercício de autoridade e assim também se precaver para não ser atribuída a ele a culpa pelo insucesso, na ocorrência de eventual acordo.
- ✓ No entanto, esclarece-se a possibilidade do mediador utilizar-se das propostas obtidas implicitamente, sugerindo-as sutilmente, quando as partes estiverem ofertando, instigando-as a encontrarem a melhor solução.

## **9.7 NO MODELO FACILITADOR NÃO SE RECOMENDA QUE O MEDIADOR AVALIE**

- ✓ Tendo em vista que um dos principais objetivos da mediação é incentivar as partes a criarem ideias e soluções positivas para resolverem o conflito, a doutrina em técnicas de mediação entende ser necessário que o mediador contenha-se para não apresentar soluções imediatas.
- ✓ Portanto, entende-se que o mediador é um terceiro neutro, ou seja, um catalisador de soluções. Cabe a ele apenas auxiliar as partes a chegarem a melhor solução, inclusive, no contorno de possíveis falhas, para reestruturar soluções sugeridas.

## **CAPÍTULO 10: COMPETÊNCIAS AUTOCOMPOSITIVAS**

### **10.1 HABILIDADES AUTOCOMPOSITIVAS**

- ✓ Dois treinamentos permitem avaliar o conhecimento dos participantes em um curso de mediação. O primeiro é baseado em tempo, no qual se aplicam periodicamente avaliações para assegurar a compreensão dos conceitos e princípios, no entanto, é criticado por restringir-se ao conhecimento teórico.
- ✓ Por outro lado, há o treinamento baseado em competência, formado pela habilidade e competência, sendo a habilidade um grupo de tarefas desenvolvido dentro de um nível específico de proficiência quando requerido e a, por sua vez, a competência é uma habilidade específica em decorrência de um conhecimento técnico e postura ou propósitos adequados.
- ✓ Portanto, as habilidades autocompositivas compõem o treinamento baseado em competência para auxiliar as partes a pacificarem um conflito.
- ✓ As habilidades foram divididas em níveis básico, intermediário e avançado, conforme a contextualização do interventor, no caso o mediador, acerca do seu desenvolvimento, no exercício de suas funções em um ambiente supervisionado e para aplicação da técnica autocompositiva.

### **10.2 AMPLITUDE DA UTILIDADE DESSAS HABILIDADES**

- ✓ As habilidades autocompositivas não se restringem apenas às mediações.
- ✓ Seu desenvolvimento também está atrelado com a aplicação das lições aprendidas na sua vida pessoal e familiar, de modo a submeter-se à experiência do conflito e de sua resolução.

### **10.3 AS FORMAS DE SER PERCEBER UM INSULTO**

- ✓ Ao se analisar a competência do mediador para lidar com as situações de um conflito, realiza-se uma divisão entre competências cognitivas, perceptivas, emocionais, comunicativas, para formulação do pedido, de pensamento crítico e de negociação.
- ✓ Dentro das competências emocionais referentes à forma de se processar o conjunto de estímulos emocional ao qual está sendo exposto, analisa-se o insulto não como uma atitude grosseira e sim como um pedido de esclarecimento quanto à sua abordagem ou até mesmo do funcionamento da mediação.
- ✓ Ao passo que a competência comunicativa atrela-se à forma com que se transmite o conjunto de mensagens. Subdivide-se em comunicação conciliatória e polarizada, através da primeira destaca-se que os insultos devem ser interpretados como pedidos realizados sem habilidade comunicativa e o mediador, como catalisador das informações, deverá intermediar esta comunicação, com suas habilidades desenvolvidas.
- ✓ Por fim, apenas para esclarecimento, a comunicação polarizada é a utilizada comumente no discurso judicatório.

### **10.4 AS MANEIRAS A SEREM UTILIZADAS PELO MEDIADOR PARA DESENVOLVER AS HABILIDADES AUTOCOMPOSITIVAS**

- ✓ No programa de formação de mediadores realiza-se o desenvolvimento básico do participante, por meio das supervisões e avaliações de usuários;
- ✓ Igualmente poderá aprimorar suas habilidades com a leitura complementar e debates com seus supervisores;
- ✓ Por meio da aplicação das técnicas em suas relações sociais, de modo a experimentar e resolver o conflito de forma diferente.

## **10.5 A IMPORTANCIA DA TRANSFORMAÇÃO DE UMA AVALIAÇÃO (OU JULGAMENTO)**

- ✓ Diante do entendimento de que a mediação também é um meio para facilitar a comunicação entre as partes, ao transformar a avaliação em observação, o mediador traduz a linguagem polarizada em linguagem conciliatória, bem como estrutura os pedidos da parte.
- ✓ Assim, desenvolve-se o pedido específico, explícito, claro e com uma linguagem positiva, de modo a resultar a realização dos interesses reais das partes no conflito.

## **CAPÍTULO 11: A MEDIAÇÃO E O PROCESSO JUDICIAL**

### **11.1 PRINCÍPIO DA DECISÃO INFORMADA**

- ✓ Considerado como corolário do princípio da autonomia de vontades ou consensualismo processual, o princípio da decisão informada estabelece como condição de legitimidade para a autocomposição a plena consciência das partes quanto dos seus direitos e a realidade fática na qual se encontram.
- ✓ Nesse sentido, somente será legítima a resolução de uma disputa por meio de autocomposição se as partes eventualmente renunciarem a um direito, tiverem plena consciência quanto à existência desse seu direito subjetivo.
- ✓ Da mesma forma, por razões melhores explicadas pela psicologia cognitiva, frequentemente as partes tem suas percepções quanto aos fatos ou aos seus interesses em razão do envolvimento emocional de uma disputa.
- ✓ Cabe ao mediador aplicar técnicas específicas para que as partes possam aprender a utilizar a melhor maneira possível o processo autocompositivo.

### **11.2 O PRINCÍPIO DA VALIDAÇÃO**

- ✓ Tal princípio dispõe a necessidade de reconhecimento mútuo de interesses e sentimentos, necessidades, desejos e valores, e para que cada uma venha a entender como e porque algumas soluções satisfazem ou não as suas necessidades.
- ✓ Nessa linha, estando ausentes a conscientização ou a compreensão desses valores, as partes estarão menos dispostas e aptas a criar soluções ou sugerir propostas.
- ✓ Ademais, ao instituir as partes controvertidas e do negociar com a outra parte, o terceiro neutro ao conflito está capacitando as partes, habilitando-as a lidar não somente como o conflito em análise, mas também com futuras controvérsias.

### **11.3 PRINCÍPIO DO EMPODERAMENTO?**

- ✓ Este princípio tem o papel de estabelecer a necessidade de haver um componente educativo no desenvolvimento do processo autocompositivo que possa ser utilizado pelas partes em suas relações futuras.
- ✓ Considerando que o mediador estabelece uma relação com as partes de modo a estimular a comunicação, espera-se em razão do princípio do empoderamento que, após uma adequada autocomposição, as partes tenham aprendido, ainda que, parcialmente, algum conjunto de técnicas de negociação e aperfeiçoado as suas formas de comunicação tornando-as mais eficiente inclusive em outros contextos.

### **11.4 O USO DA TÉCNICA DO AFAGO COMO FORMA DE ORIENTAR A PRÁTICA PROFISSIONAL DO ADVOGADO**

- ✓ Afago consiste em uma resposta positiva do mediador a um comportamento produtivo, eficiente ou positivo da parte ou do próprio advogado.
- ✓ É por meio do afago que se busca estimular a parte ou advogado a continuar com o comportamento ou postura positiva para a mediação.
- ✓ O advogado para efetuar uma composição deve apresentar as seguintes características:
  - a) auxiliar a parte a compreender melhor a perspectiva da outra parte;
  - b) buscar expressar de maneira mais clara interesses, sentimentos e questões que não sejam necessariamente tutelados pela ordem jurídica, contudo podem contribuir para a composição da controvérsia;
  - c) promover o diálogo voltado para a melhoria do relacionamento das partes no futuro (e não em uma atribuição de culpa ou responsabilidade como no processo heterocompositivo judicial);
  - d) estimular a procura por opções criativas para a resolução da controvérsia baseadas nos interesses das partes, entre outras.

## **11.5 AS HIPÓTESES QUE O MENOR DE IDADE PODE PARTICIPAR DE MEDIAÇÃO**

- ✓ O menor de idade pode efetuar mediação sobre qualquer matéria, mas desde que esteja representado legalmente por um responsável.

## **CAPÍTULO 12: QUALIDADE EM PROCESSOS AUTOCOMPOSITIVOS**

### **12.1 A DEFINIÇÃO DE QUALIDADE E A QUALIDADE DE UMA MEDIAÇÃO?**

- ✓ A qualidade de uma mediação é baseada na perspectiva das partes em relação ao próprio processo de resolução de disputas e das características de uma autocomposição.
- ✓ Conjunto de características necessárias para o processo autocompositivo que irá, dentro de condições éticas, atender e possivelmente até exceder as expectativas e necessidade do usuário.
- ✓ Pode-se, portanto, considerar “bem-sucedida” a mediação quando o “sucesso” está diretamente relacionado à satisfação da parte.
- ✓ Questões frequentemente discutidas na literatura sobre autocomposição, tais como se facilitadores deveriam avaliar (analisar as forças e fraquezas das partes e revelar-lhes uma opinião de um justo ou provável resultado em um tribunal ou procedimento de arbitragem) ou se deveriam apenas facilitar (ajudar às partes a entender opções, “interesses ocultos e ajudá-las a desenvolver e escolher soluções próprias”<sup>102</sup>), deveriam ser decididas por usuários após avaliações continuadas do programa de mediação judicial com quesitos sobre satisfação com a conduta do mediador.

### **12.2 A IMPORTÂNCIA DO FORMULÁRIO DE OBSERVAÇÃO EM UM MODELO DE GESTÃO DE QUALIDADE EM MEDIAÇÃO**

- ✓ Importante destaque na mediação é a análise dos formulários de observação para alcançar uma qualidade neste instituto.
- ✓ É com base nestes formulários que podemos proporcionar um serviço que satisfaça completamente nossos usuários;
- ✓ Fazer o processo de mediação cada vez melhor de forma que nossos usuários fiquem cada vez mais satisfeitos;
- ✓ Capacitar nossos usuários para que eles possam entender completamente os resultados e consequências de todas as suas decisões.

### **12.3 A IMPORTÂNCIA, NA FORMAÇÃO DO MEDIADOR, DA OBSERVAÇÃO DE MEDIAÇÕES REAIS**

- ✓ Um dos principais locutores da mediação é o mediador, é ele o responsável pela condução dos trabalhos para o alcance de uma conciliação.
- ✓ Por isso deve concluir um curso específico de mediação, e além de cumprir uma carga horária extensa, deve presenciar mediações reais para o seu aperfeiçoamento.
- ✓ O mediador deve participar das mediações reais no sentido de como deve agir para capacitar as partes para estabelecer o processo que desejem;
- ✓ Auxilia o mediador a estabelecer confiança;
- ✓ Agir e ouvir com empatia;
- ✓ Se comportar de maneira imparcial e livre de julgamentos;
- ✓ Passar informações às partes usando de linguagem neutra; convocar reuniões privadas quando necessário;
- ✓ Saber como superar impasses na mediação;
- ✓ Conduzir o processo em um ritmo que não deixe as partes se sentindo com pressa ou desejando que o mediador ande mais rápido;
- ✓ Saber como redigir um acordo tecnicamente correto;
- ✓ Trabalhar de forma polida com as partes e com a equipe;
- ✓ Usar corretamente da linguagem corporal;
- ✓ Notar quando aumenta a tensão e evitar que o conflito ganhe maiores proporções.

### **12.4 A IMPORTÂNCIA EM SER LIMITADO OS PONTOS ABORDADOS NOS ENCONTROS DE SUPERVISÃO?**

- ✓ A função do supervisor consiste em acompanhar os mediadores de modo a uniformizar a prática autocompositiva no respectivo programa ou tribunal, por isso que nos encontros de supervisão, os mesmos abordam três a quatro pontos a serem discutidos sobre o caso.
- ✓ Como regra, os supervisores de programas de mediação tem ampla experiência em diversas linhas diferentes de mediação e são reconhecidos por seus pares como excelentes facilitadores.