

## PREFÁCIO

Honram-me, sobremaneira, o Autor e a Editora, pedindo-me para prefaciар o livro “Manual de Mediação – Guia Prático da Autocomposição”, que ora se oferece a público, ao tempo em que se avizinha a vigência do *novo sistema jurídico de processo civil brasileiro*.

Muito me alegra a missão, principalmente pela admiração pessoal que tenho pelo autor.

Conheci Antonio Carlos OZÓRIO NUNES em 1994, quando submeteu-se como candidato a uma das vagas do cargo de Promotor de Justiça Substituto, no Ministério Público de São Paulo, ocasião em que compunha a Banca Examinadora do Concurso de Ingresso para a Carreira. Chamou-me a atenção de que fosse de São Luiz do Paraitinga-SP e que tivesse feito seu curso fundamental nas escolas onde eu havia lecionado naquela cidade. Observei com alegria seu desempenho durante o certame. Desde então já se podia notar seu vivo entusiasmo pelo exercício da função Ministerial.

Foi aprovado e dedicou-se na carreira, com disposição aguerrida, ao exercício de missões espinhosas junto a área da Infância e da Juventude. Participou, depois, de Missão Internacional da ONU para a promoção da Paz em Timor Leste. Durante essa experiência, aproximou-se do conhecimento das técnicas da denominada Justiça Restaurativa e foi mediador de conflitos. Tornou-se Mestre em Direito pela PUC-SP e Professor de Direito.

Foi personagem importantíssimo no resgate de vítimas, na reconstrução do patrimônio histórico e cultural de São Luiz do Paraitinga e no soerguimento da autoestima da população, quando, em 2010, uma enchente avassaladora destruiu a cidade.

Atualmente exerce a função de Assessor da Procuradoria Geral de Justiça do Ministério Público do Estado de São Paulo, com enfoque voltado para projetos fomentadores da *cultura de paz*, tendo capacitado numerosos educadores para a mediação de conflitos, principalmente em escolas e em comunidades.

OZÓRIO NUNES é, portanto, Promotor de Justiça e Professor experimentado no conhecimento das feridas sociais que parecem não se cicatrizar, mas que encontram, em mecanismos alternativos de solução, desenlace que promove a justiça e a paz.

Na cadência do que se passa em todo o mundo, relativamente à solução de conflitos internacionais, nacionais e privados, a estruturação segura de mecanismos de autocomposição dos conflitos tem sido buscada incessantemente.

É anseio de toda a população, principalmente das mais carentes.

Este livro que OZÓRIO NUNES traz para edição é um guia seguro, muito bem escrito e concatenado, de ideias elucidativas, técnicas eficazes e de argumentos para o fomento da mediação, que permite a formação de mediadores, conciliadores, árbitros e juízes, capazes de alcançar com bom entendimento o problema das partes e de lhes propiciar encaminhamento seguro de autocomposição e de heterocomposição de conflitos.

O livro, dividido em duas partes, apresenta com clareza o substrato legal do processo de mediação, pelo contexto da Lei no 13.140/15, e dá ao leitor suporte técnico para compreender o desempenho da função de mediar, ao mesmo tempo em que eleva os possíveis litigantes ao espetacular processo de compreensão de seus direitos no contexto da experiência de seu adversário, com liberdade de atuação e de responsável exercício de cidadania e parceria.

Repleto de metáforas, comparações, exposições, invocações à literatura e à cultura, à mitologia, à lógica e ao bom senso, o livro nos convida a um “ver de novo” a Ciência do *Direito* na cadência dos numerosos conflitos que diariamente põem em risco sua função social de promover segurança, ao mesmo tempo que descortina uma janela segura e viável para a promoção da Paz.

O grande mérito do autor é nos propiciar conhecer as técnicas que aprendeu com sua rica experiência funcional e distribuir, para um contingente grande da população brasileira, os conhecimentos capazes de operacionalizar com efetividade a proposta que está no Novo Código de Processo Civil: o autor não descarta da perfeição técnica do sistema do CPC, mas abre o horizonte de sua exposição para que essa perfeição técnica seja manejada por grande contingente de voluntários, ainda que sem conhecimento técnico de Direito.

Seu livro é um desafio admirável à nossa capacidade de compreensão da diversidade e é luz de esperança para a contenção da litigiosidade no Brasil.

OZORIO NUNES é um Mensageiro da Paz!

ROSA MARIA DE ANDRADE NERY

## SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS .....	9
PREFÁCIO .....	11
<b>PARTE I</b>	
<b>ASPECTOS LEGAIS E JURÍDICOS DA MEDIAÇÃO</b>	
INTRODUÇÃO.....	25
<b>CAPÍTULO 1 – A AUTOCOMPOSIÇÃO NO BRASIL.....</b>	<b>31</b>
1.1. A maçã da discórdia .....	31
1.2. A autocomposição.....	31
1.3. Relações de dominação e parceria.....	32
1.4. O modelo consensual: cooperar e olhar para o futuro .....	34
1.5. Políticas de Resolução Adequada de Conflitos: a Res. CNJ 25/2010, o novo Código de Processo Civil e a Lei da Mediação.....	35
1.6. Uma boa demanda ou um... bom acordo? .....	37
1.7. O sistema público de resolução de conflitos .....	38
1.8. O sistema autocompositivo .....	39
1.9. O sistema heterocompositivo .....	40
1.10. Formas híbridas de resolução de conflitos.....	41
1.11. A Escola Nacional de Mediação e Conciliação – Enam .....	42
1.12. O sistema público multiportas para a resolução de conflitos e a dignidade humana .....	43
<b>CAPÍTULO 2 – O MARCO LEGAL DA MEDIAÇÃO .....</b>	<b>45</b>
2.1. O mito de Orfeu .....	45
2.2. Programas e ações de incentivo à autocomposição de litígios .....	45

2.3.	Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSCS) .....	47
2.4.	Programas destinados a orientar e estimular a autocomposição.....	48
2.5.	O processo civil brasileiro: construção de consensos e cooperação.....	49
2.6.	Harmonização entre as normas do CPC e da Lei de Mediação .....	50
2.7.	Conciliação ou mediação?.....	52
2.8.	Modalidades de mediação .....	53
2.8.1.	Modelo Tradicional-Linear de Harvard.....	54
2.8.2.	Modelo transformativo .....	54
2.8.3.	Modelo circular-narrativo .....	54
2.9.	Qual mediação?.....	55
<b>CAPÍTULO 3 – OS PRINCÍPIOS, AS LIMITAÇÕES E VEDAÇÕES À MEDIAÇÃO .....</b>		<b>57</b>
3.1.	Os olhos abertos da Deusa da Justiça .....	57
3.2.	Princípios da mediação.....	58
3.2.1.	Independência .....	58
3.2.2.	Imparcialidade .....	58
3.2.3.	Autonomia da vontade das partes .....	59
3.2.4.	Oralidade.....	59
3.2.4.1.	Mediação <i>on-line</i> .....	59
3.2.5.	Informalidade.....	60
3.2.6.	Decisão informada .....	61
3.2.7.	Isonomia das partes .....	61
3.2.8.	Busca do consenso .....	61
3.2.9.	Boa-fé .....	61
3.2.10.	Voluntariedade.....	62
3.2.10.1.	Cláusula de mediação .....	62
3.3.	Princípio da confidencialidade e suas exceções .....	63
3.3.1.	Exceções à confidencialidade.....	65
3.4.	Objeto da mediação .....	66
3.4.1.	Direitos disponíveis.....	66
3.4.2.	Direitos indisponíveis que admitem transação .....	67
3.4.3.	Litígio coletivo sobre posse de imóvel.....	67
3.4.4.	Ações de família.....	68

3.5. Limitações e vedações à mediação .....	70
3.5.1. Mediar todo o conflito ou parte dele? .....	70
3.5.2. Outras vedações.....	71
<b>CAPÍTULO 4 – DA MEDIAÇÃO EXTRAJUDICIAL.....</b>	<b>73</b>
4.1. A deusa da sabedoria.....	73
4.2. A mediação extrajudicial .....	74
4.3. Cláusulas contratuais de mediação .....	75
4.4. Os mediadores extrajudiciais.....	78
4.5. Pré-mediação e procedimento da mediação: comentários preliminares .....	79
4.6. O acordo: título executivo extrajudicial .....	80
4.7. O advogado e a mediação .....	80
4.7.1. Advogado como representante .....	81
4.7.2. Advogado como assistente.....	81
4.7.3. Advogado mediador .....	82
4.7.4. Impedimentos específicos para a atuação do advogado como mediador....	82
4.7.4.1. A atuação do advogado/mediador no mesmo juízo .....	84
4.7.5. Advogado e mediador: trocar as lentes .....	85
<b>CAPÍTULO 5 – DA MEDIAÇÃO JUDICIAL .....</b>	<b>87</b>
5.1. O fio de Ariadne .....	87
5.2. Mediação judicial: disposições gerais .....	88
5.2.1. Mediação pré-processual .....	88
5.2.2. Mediação processual.....	89
5.3. Outras questões relacionadas à audiência preliminar .....	90
5.4. Autocomposição em qualquer fase do processo e nos tribunais.....	91
5.5. Negócio jurídico processual .....	92
5.6. Procedimento de mediação .....	93
5.6.1. Regras sobre o procedimento da conciliação/mediação.....	94
5.6.2. Reuniões conjuntas ou separadas .....	95
5.6.3. Pré-mediação: comentários preliminares.....	96
5.6.4. Mediação: primeira reunião – Marco inicial do procedimento (art. 17 LM) ...	96
5.6.5. Regras de confidencialidade.....	97

5.6.6. Desenvolvimento da sessão: breve introdução.....	97
5.6.7. Fechamento do processo de mediação .....	98
5.6.8. Suspensão do processo judicial ou arbitral.....	98
<b>CAPÍTULO 6 – DOS MEDIADORES JUDICIAIS .....</b>	<b>101</b>
6.1. Os mediadores e os acordos significativos na vida das pessoas.....	101
6.2. Os mediadores judiciais: pré-processuais e processuais .....	102
6.2.1. A designação do mediador judicial .....	104
6.2.2. A remuneração da mediação judicial .....	105
6.2.3. Mediação e trabalho voluntário .....	106
6.3. As hipóteses de suspeição e impedimento do mediador e conciliador .....	107
6.3.1. Causas de impedimento .....	107
6.3.2. Causas de suspeição.....	108
6.4. A equiparação do mediador a funcionário público, para fins penais.....	109
6.5. Responsabilidades e sanções ao conciliador/mediador judicial .....	110
6.6. Comediador.....	111
<b>CAPÍTULO 7 – A AUTOCOMPOSIÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:</b>	
<b>ASPECTOS GERAIS.....</b>	<b>113</b>
7.1. O calcanhar de Aquiles.....	113
7.2. A autocomposição na Administração Pública.....	113
7.3. Câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos.....	115
7.4. Dos conflitos envolvendo a Administração Pública Federal Direta, suas autarquias e fundações .....	117
7.5. Transação por adesão.....	118
7.6. Composição extrajudicial de conflitos que envolvam órgãos ou entidades de direito público que integram a Administração Pública Federal.....	120
7.7. Mudanças em curso.....	124

## PARTE II

**MEDIAÇÃO: ASPECTOS MULTIDISCIPLINARES,  
METODOLOGIAS E FERRAMENTAS OPERACIONAIS**

<b>CAPÍTULO 1 – A TRANSDISCIPLINARIDADE, A TEORIA DA COMPLEXIDADE E A MEDIAÇÃO</b> .....	127
1.1. Teoria da complexidade: integração do pensamento sistêmico e linear .....	127
1.2. Do todo às partes e das partes ao todo .....	128
1.3. A transdisciplinaridade .....	129
1.4. A técnica do <i>zoom</i> e a mediação .....	131
1.5. A inteligência coletiva e a sinergia .....	132
1.6. A fragmentação.....	133
1.7. A percepção: fenômeno subjetivo .....	134
1.8. Os significados compartilhados e o consenso.....	135
1.9. A imprevisibilidade dos fenômenos e a mediação.....	136
1.10. Mudanças de paradigmas .....	138
1.11. Pensamento linear/complexo e autocomposição: quadro comparativo.....	138
1.12. Síntese das contribuições da teoria da complexidade para a mediação.....	139
1.12.1. O pensamento complexo e a mediação.....	139
1.12.2. A teoria da complexidade e o mediador do século XXI .....	140
<b>CAPÍTULO 2 – AS RELAÇÕES SOCIAIS E OS CONFLITOS</b> .....	143
2.1. Ramos da mesma árvore .....	143
2.2. Harmonia e desarmonia .....	144
2.3. Diálogo: crítica e autocrítica .....	145
2.4. O autoconhecimento .....	146
2.5. O conflito e a mediação: construir pontes e canais .....	147
2.6. O conflito: luz ou sombra?.....	148
2.7. Quem semeia ventos..., a escalada do conflito.....	149
2.8. Solução de problemas e gerenciamento de dilemas .....	150
2.9. A construção conjunta do justo.....	152

2.10. Outras considerações importantes para o mediador, oriundas da teoria da complexidade.....	152
<b>CAPÍTULO 3 – RAZÃO, SENTIMENTOS, NECESSIDADES E INTERESSES NO CONFLITO</b>	<b>155</b>
3.1. O essencial é saber ver: a plurisensorialidade .....	155
3.2. A multidimensionalidade do ser humano .....	156
3.3. O ser humano: racional e emocional .....	156
3.4. O comportamento humano e as emoções .....	157
3.5. Mediar: equilibrar a razão e emoção .....	158
3.6. A inteligência emocional .....	160
3.7. A identificação dos interesses.....	161
3.8. A importância de reconhecer as necessidades.....	162
3.9. A identificação dos interesses e os relatos .....	164
3.10. Outras considerações.....	165
<b>CAPÍTULO 4 – AS FERRAMENTAS OPERACIONAIS DA COMUNICAÇÃO E A MEDIAÇÃO</b>	<b>167</b>
4.1. Quem não se comunica.....	167
4.2. Diálogo: ideias vencedoras e compartilhamento de decisões .....	168
4.3. Escuta, a circularidade e a geração de empatia.....	169
4.4. Comunicação Não Violenta e a mediação: uma essencial aproximação .....	171
4.5. É preciso expressar os sentimentos .....	172
4.5.1. Validar os sentimentos e buscar a confiança .....	173
4.6. Observar a situação sem avaliar .....	174
4.6.1. Redefinição com conotação neutra.....	175
4.7. Responsabilidade pelos nossos sentimentos .....	176
4.7.1. “Mensagens-eu” .....	177
4.7.2. Redefinições com conotações positivas .....	178
4.8. Afago.....	179
<b>CAPÍTULO 5 – FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO: AS PERGUNTAS E OUTRAS TÉCNICAS USUAIS</b>	<b>181</b>
5.1. Perguntas para gerar esclarecimentos, ampliar informações e criar opções.....	181



5.1.1. Questões fechadas ou abertas? .....	182
5.1.2. Perguntas lineares.....	183
5.1.3. Perguntas de esclarecimento.....	184
5.1.4. Perguntas autoimplicativas .....	185
5.1.5. Perguntas reflexivas .....	185
5.1.6. Perguntas: valiosos instrumentos de trabalho .....	186
5.2. O mediador e a arte de resumir histórias .....	186
5.2.1. Os resumos e a normalização do conflito .....	187
5.3. Enquadre .....	188
5.4. Recontextualização ou paráfrase.....	188
5.5. Silêncio .....	189
5.6. Teste de realidade .....	189
<b>CAPÍTULO 6 – RESOLUÇÃO DE CONFLITOS MAIS COMPLEXOS: GERAR MUITAS IDEIAS PARA CONSEGUIR UMA BOA IDEIA.....</b>	<b>191</b>
6.1. Análise e intuição .....	191
6.2. Muitas ideias e uma boa ideia .....	192
6.2.1. Regras gerais e comuns às técnicas .....	193
6.3.2. <i>Feedback</i> .....	193
6.3. Ferramentas geradoras de ideias para casos especiais: do “que” fazer ao “como” fazer .....	194
6.3.1. Perguntas para gerar novas opções.....	194
6.3.2. Perguntas provocativas e imaginativas .....	195
6.3.3. Perguntas circulares e as inversões de papéis .....	195
6.3.4. <i>Brainstorming</i> : regras gerais .....	196
6.3.4.1. <i>Brainstorming</i> 01: opções viáveis e inviáveis .....	198
6.3.4.2. <i>Brainstorming</i> 02: Como podemos? .....	200
6.3.4.3. <i>Brainstorming</i> 03: soltar a imaginação .....	201
6.4. Dinâmica para descobrir os níveis de consenso.....	202
6.5. Vivência para visualizar o que é mais urgente .....	204
6.6. Técnica da folha dobrada.....	205
6.7. Criatividade para gerar opções .....	206

<b>CAPÍTULO 7 – DESATAR OS NÓS DOS CONFLITOS E CONSTRUIR LAÇOS PARA A COOPERAÇÃO</b> .....	209
7.1. União Europeia: das grandes guerras à cooperação .....	209
7.2. Cooperação: a construção de interesses recíprocos .....	210
7.3. A “soma zero” e a Teoria dos Jogos.....	211
7.4. Dilema do prisioneiro .....	212
7.5. Jogos iterativos .....	214
7.6. Focar na potência do futuro e não no problema do passado .....	215
7.7. Enxergar o passado de forma diferente e virar as páginas.....	216
7.8. Pedido de desculpas ou conexões empáticas? .....	217
7.9. “O perdão não muda o passado, mas amplia o futuro” (Paul Boese) .....	218
<b>CAPÍTULO 8 – A CONSTRUÇÃO DA CONFIANÇA (RAPPORT)</b> .....	221
8.1. Um grão de sal e a revolução silenciosa.....	221
8.2. Gandhi e a resolução de conflitos .....	222
8.3. Gandhi e as diretivas centrais sobre os conflitos .....	223
8.4. A inclusão e a confiança ( <i>o rapport</i> ).....	225
8.5. Estrutura para a mediação .....	225
8.5.1. Ambiente .....	225
8.5.2. Tempo .....	226
8.5.3. Acolhimento .....	227
8.5.4. Materiais .....	227
8.5.5. Condições gerais para as partes .....	227
8.6. Primeiro cuidar da pessoa e depois do problema: uma história.....	228
<b>CAPÍTULO 9 – O PROCEDIMENTO DA MEDIAÇÃO: ASPECTOS PRÁTICOS</b> .....	229
9.1. A jornada de Ulisses e as travessias .....	229
9.2. O procedimento da mediação: introdução .....	230
9.3. Pré-mediação .....	231
9.4. Mediação propriamente dita .....	232
9.4.1. Primeira reunião: momento inicial da mediação (LM 17) .....	232
9.4.2. Comentários iniciais e abertura.....	233
9.4.3. Os relatos das informações.....	235

9.4.4. Delimitação das questões, interesses e necessidades .....	236
9.4.5. Construção da agenda .....	237
9.4.6. Negociações e escolha de opções .....	237
9.5. Negociações distributivas ou integrativas? .....	238
<b>CAPÍTULO 10 – MÉTODOS E FERRAMENTAS PARA NEGOCIAÇÕES INTEGRATIVAS....</b>	<b>239</b>
10.1. Mandela: o gênio do diálogo e das negociações integrativas .....	239
10.2. O poder de transformar “ou” em “e” .....	240
10.3. Cartas na mesa... voltadas para cima .....	242
10.4. Igualdade para construir negociações livres .....	243
10.5. Separar as pessoas do problema .....	243
10.6. Separar as pautas para negociar com qualidade .....	245
10.7. Falar para os corações e não para as mentes .....	246
10.8. Integrar e fortalecer o outro no processo .....	247
10.9. Culpar os outros pelo seu problema ou ver o melhor nos outros? .....	247
10.10. Sinceridade para expressar os pensamentos e colocar todas as cartas na mesa	248
<b>CAPÍTULO 11 – MÉTODOS E FERRAMENTAS PARA NEGOCIAÇÕES INTEGRATIVAS</b>	
<b>(CONT.) .....</b>	<b>251</b>
11.1. O poder da ação e das ideias .....	251
11.2. Identificar os interesses .....	252
11.3. Valores para trabalhar os interesses divergentes .....	253
11.4. Gerar opções de ganhos mútuos .....	254
11.5. A melhor alternativa para um acordo negociado .....	256
11.6. Trabalhar com critérios objetivos .....	258
11.7. Celebrar o acordo .....	259
11.8. <i>Invictus</i> .....	260
<b>CAPÍTULO 12 – CONCLUSÃO .....</b>	<b>261</b>
12.1. Palavras finais .....	261
12.2. Decálogo do Mediador .....	262
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>265</b>



# Parte I

## Aspectos legais e jurídicos da mediação



## INTRODUÇÃO

Conta uma história de domínio público que certa vez um sábio, líder e morador de uma pequena aldeia, foi consultado sobre um litígio entre dois comerciantes. Ele era autoridade no local e ajudava as pessoas com aconselhamentos e solução de conflitos.

Ao ouvir a narrativa de uma das partes envolvidas o sábio logo reconheceu: “você tem razão”. O comerciante agradeceu e saiu feliz.

Mais tarde apareceu a outra parte e o sábio ouviu a sua versão. Quando terminou de relatar, ele aquiesceu: “você também tem razão”. O homem agradeceu aliviado e foi embora.

Ato contínuo a esposa do líder, que estava perto do local, logo falou:

– “O que aconteceu? Você disse que o primeiro tinha razão e depois que o outro também? Como pode isto?”

O sábio pensou, pensou, e logo disse: “você também tem razão!”.

A história mostra que todos acreditamos ter razões quando se trata de defender as convicções pessoais e os nossos direitos. O que fazer quando muitas versões e verdades são colocadas em jogo à procura de uma solução justa? Qual é o melhor caminho para a solução de um conflito quando não há mais possibilidade de um consenso direto entre os envolvidos? Serão os meios autocompositivos ou adversariais? Será a cultura do diálogo ou a do litígio?

Parece que não temos dúvidas: o meio mais adequado é aquele construído pelas próprias partes que acreditam ter o direito e a melhor solução será o equilíbrio entre as versões e as ponderações apresentadas por cada um, através de significados compartilhados que possibilitem o ponto de intersecção, o fiel da balança bem no meio, para as decisões que elas tomarem em conjunto.

A mediação traz esse recurso e possibilita, através do diálogo, que as pessoas alterem as suas perspectivas sobre determinada situação, reexaminem a forma de enxergar as questões, vejam os mesmos problemas por outros ângulos e cheguem a um acordo satisfatório.

A vantagem da mediação é que ela trabalha com a autonomia de vontade das partes, respeitando-se as individualidades. As questões são resolvidas com base nos reais interesses dos envolvidos, através da cooperação, com rapidez e flexibilidade. Esse importante instrumento, para as mais variadas formas de conflitos e disputas, finalmente foi fortalecido pelo legislador brasileiro no novo Código de Processo Civil e reconhecido pelo Marco Legal da Mediação, a Lei 13.140, de 26.06.2015.

Na solução do conflito através de meios adversariais a pessoa entra numa luta na qual a satisfação dos seus interesses somente virá pela vitória, com desgastes emocionais, enfraquecimento da relação social, culpabilização, estigmatização, ressentimentos, custos desnecessários e soluções tardias.

Além disso, a nossa jurisdição estatal está mergulhada numa imensa crise em razão do volume de processos, de inúmeros problemas estruturais, lentidão na prestação jurisdicional, descrédito, insatisfação das partes, duelos intermináveis e dificuldades de eficácia das decisões judiciais. Em busca de formas mais adequadas é que se traz esse novo paradigma através da filosofia da Mediação de Conflitos; novo para algumas culturas, mas tão velho quanto à existência do homem sobre a Terra, principalmente nas culturas orientais.

O fortalecimento dos meios autocompositivos amplia o sistema multiportas de acesso à Justiça e permite ao cidadão a escolha daquele meio que for mais adequado à solução do seu conflito, conforme as particularidades e especificidades de cada caso.

Este manual foi escrito para auxiliar os profissionais que trabalham com a autocomposição, nas formas de negociação, conciliação e mediação. Destina-se, em particular ao mediador e conciliador, extrajudicial ou judicial, iniciante ou experiente, além dos advogados, que necessitam conhecer melhor o tema, diante das novas mudanças legislativas e das fortes políticas do Estado brasileiro para o estímulo às formas autocompositivas de conflitos.

Dirige-se, também aos estudantes de Direito. Diante do fortalecimento dos meios autocompositivos e do consensualismo, haverá a necessidade de entendimento e estudo das novas dogmáticas jurídicas e do sistema multiportas que envolve adequada resolução dos conflitos humanos e sociais.

Destina-se, por fim, a todos aqueles que usam ferramentas para a resolução pacífica de conflitos nas suas rotinas ou equipes, sem ser necessariamente mediador: juízes, árbitros, promotores, defensores, policiais civis e militares, assistentes sociais, psicólogos, agentes públicos, líderes comunitários, educadores, mediadores organizacionais, empresários, ou os que procuram o fortalecimento ou a reconstrução do diálogo entre as pessoas. Em razão desse público variado o livro foi escrito da forma mais direta e didática possível.

O livro é dividido em duas partes: a primeira aborda os aspectos legais e jurídicos da mediação, à luz do novo regramento do Código de Processo Civil e do marco histórico e legal da Mediação, a Lei 13.140, de 26.06.2015. A segunda parte traz teorias, metodologias e ferramentas operacionais ligadas à mediação para buscar os resultados almejados.

Busca-se trazer, num único manual, trazer todas as informações necessárias a uma adequada mediação, com as teorias (o pensamento e a ciência); os conceitos



(métodos) e as técnicas (ferramentas operacionais), com vistas a alcançar os resultados (correta condução da mediação e expectativas de acordos).

Uma boa doutrina sobre mediação precisa contemplar uma perspectiva epistemológica que abranja o cruzamento entre diversos saberes, pois ela é essencialmente uma área *multi, inter e transdisciplinar*. Ela envolve várias disciplinas como o Direito, a Comunicação, a Psicologia, a Ética, a Complexidade, a Filosofia, a Teoria dos Jogos, entre outras, que caracteriza a sua *multidisciplinaridade*. Para gerar eficiência na atuação do mediador é preciso que haja convergência e boa comunicação entre essas áreas, ou seja, a *interdisciplinaridade*, e dessa intercomunicação e re ligação entre as áreas resulta a *transdisciplinaridade*.

Na primeira parte abordamos a autocomposição no Brasil; o marco legal da mediação; os princípios, as limitações e vedações à mediação; a mediação extrajudicial, com um destaque para a atuação do advogado e a mediação; a mediação judicial; os mediadores judiciais e os aspectos gerais da autocomposição na Administração Pública.

Na segunda parte fizemos considerações sobre a transdisciplinaridade, a teoria da complexidade e a mediação; as relações sociais e os conflitos; a identificação dos interesses no conflito; as ferramentas da comunicação e a comunicação não violenta; diversas outras ferramentas usuais; a resolução de conflitos mais complexos: gerar muitas ideias para conseguir uma boa ideia; um capítulo sobre a teoria dos jogos e a cooperação; a construção da confiança (*rapport*); o procedimento da mediação; aspectos práticos e métodos e as ferramentas para negociações integradoras.

Ao longo desse manual, além das teorias, procuramos abordar os métodos relacionados à autocomposição de conflitos, que são os conceitos, as ideias transformadas em palavras, e que apontam caminhos para *o quê* fazer. Neste sentido dedicamos parte do livro para a Comunicação Não Violenta (CNV), aos elementos fundamentais da mediação; aos conceitos da negociação integrativa; e às lições práticas de Gandhi e Mandela, dois dos mais importantes líderes mediadores da história.

Por fim, abordamos as técnicas da mediação, que são as ferramentas que dizem *como* fazer, para as quais buscamos os resultados (expectativas de acordos). Procuramos deixar várias ferramentas para uma atuação eficiente do mediador e elas estão espalhadas ao longo de todo o livro, às vezes destacadas em alguns capítulos. Deixamos um capítulo inteiro às ferramentas operacionais, destinadas aos conflitos mais complexos, para os quais as técnicas tradicionais, baseadas apenas na análise, muitas vezes não surtem bons resultados; nesses casos há que se fazer simulações e pensar soluções através da intuição. Análise e intuição deverão caminhar juntas.

Não podemos esquecer que falamos de relações humanas e, portanto, de complexidade e isso vai exigir que o mediador equilibre ao máximo a teoria e prática. É assim que deve funcionar em qualquer atividade humana. É preciso que

o mediador não fique preso somente às técnicas, pois embora úteis, muitas vezes elas também aprisionam. O uso de ferramentas, sem bases conceituais e reflexivas, é apenas um ato mecânico que, além de tudo, pode inibir a criatividade.

Ademais, de nada adiantam boas técnicas se continuarmos com as ideias antigas sobre resolução de conflitos. Sem mudar o modo de pensar e agir não será possível mudar a realidade. Imaginar que as ferramentas são fins em si mesmas é dissociar-se ou subvalorizar a complexidade dos contextos que envolvem os conflitos.

Por outro lado para trabalhar bem a mediação, o mediador vai precisar de formação e conhecimento, mas também de muita sensibilidade e espírito de comunhão. Como elucidava Warat, as escolas de mediação muitas vezes fracassam em formar mediadores porque se preocupam em guias de formalidades, em trazer um receituário de recomendações e planejamentos para se chegar a um acordo, lembrando sempre que mediar não é uma ciência que pode ser explicada e sim uma arte a ser esclarecida. Segundo ele, “muitas escolas de mediação acreditam formar mediadores como se fossem magos que poderiam acalmar as partes, com seus truques. A magia é outra, consiste em entender de gente” (2004, p. 34).

A resolução adversarial do conflito trabalha a lógica, a razão; na Mediação há que se juntar a razão e a emoção. Para mediar bem, além de estudos e técnicas, exige-se do mediador confiança, sensibilidade, alteridade, ética, cuidado, respeito, empatia, compaixão, solidariedade, e sobretudo amor. Quase sempre esquecidos nas letras frias das leis e dos códigos, esses valores refletem a essência dos relacionamentos humanos e são fundamentais para o diálogo, que é o grande pilar dos meios autocompositivos de conflitos. Como lembrou o nosso inesquecível mestre Paulo Freire o diálogo “nutre-se do amor, da humildade, da esperança, da fé, da confiança. Por isso, só o diálogo comunica” (1983, p. 107).

Busca-se, portanto, num único manual, não trazer respostas prontas para questões complexas e sim informações possíveis e essenciais para se realizar uma boa mediação, esclarecendo que nenhum tratado esgotaria o tema quando se trata de pensar a multidimensionalidade dos conflitos humanos e sociais, em constantes evoluções e transformações. O mediador sempre será provocado a dar saltos de qualidade na sua atividade e aprender com a rotina e estudos; a mergulhar mais fundo nos mistérios da vida; a planejar-se para mediações que possam ajudar a entender mais e melhor os segredos ocultos na alma humana e, a partir daí, construir acordos significativos.

Mediar também exige muita imaginação e criatividade para construir os acordos. Por isso fizemos um esforço adicional para levar mais inspiração através do uso de metáforas, a fim de estimular reflexões; citamos exemplos de líderes históricos para o aprendizado com as lições do passado e contamos algumas histórias ao longo do texto para inspirar novas ações e criar *insights* (percepções), além de um capítulo inteiro com ferramentas para gerar ideias.

Dentre as histórias citamos algumas da mitologia grega que, com as suas lendas e mitos, influenciaram toda a humanidade na forma de ver e pensar as coisas. Os mitos e arquétipos nos ajudam a quebrar a linearidade do nosso pensamento, a entender a complexidade das relações humanas, a compreensão da vida e do mundo.

Ressalto que muitas abordagens que faço ao longo deste livro fazem parte de estudos e reflexões de muitos anos de trabalhos institucionais ou voluntários que faço em comunidades e na formação de mediadores, o que justifica por vezes a ausência de algumas referências bibliográficas em relação a técnicas já consagradas na literatura e que foram apresentadas neste livro, pois foram aprendidas em estudos advindos de múltiplas fontes e fazem parte da minha rotina prática de trabalho; o mesmo se diga de algumas histórias e frases que há muito são de domínio público.

A mediação no Brasil finalmente veio para ficar. Sejam todos bem vindos a esta nova forma de buscar a Justiça; a enfrentar e superar os conflitos das nossas vidas com diálogo e assertividade; a resolver os problemas, desde mais simples até os mais complexos, de forma aberta e discutida com linguagem coloquial, sem a necessidade de truques e estratégias de luta, e a procurar as soluções com as melhores pessoas, que são as próprias partes interessadas. Vamos buscar a democracia e a cooperação através da empatia, da confiança e da compreensão.