



doi: <http://dx.doi.org/10.7213/psicolargum.40.110.A006>

## **Trabalho voluntário do mediador judicial: a precarização institucionalizada**

*Voluntary work of the judicial mediator: institutionalized precariousness*

---

Juliana Toledo Araújo Rocha  
Universidade Federal da Paraíba  
<https://orcid.org/0000-0002-0666-5500>  
[julianatarocha@hotmail.com](mailto:julianatarocha@hotmail.com)

Magda Diniz Bezerra Dimenstein  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
<https://orcid.org/0000-0002-5000-2915>

### Resumo

A mediação de conflitos, meio consensual de administração de controvérsias, mostra-se cada vez mais presente no âmbito jurídico. Sua implantação em todos os tribunais brasileiros foi uma determinação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) como estratégia política de reforma do Judiciário. Seu caráter informal visa empoderar pessoas em conflito a fim de responsabilizá-las nas tomadas de decisão, estabelecendo um clima de confiança e respeito entre seus membros. Este artigo tem como objetivo apresentar as contribuições da perspectiva da Análise Institucional em relação à mediação judicial no âmbito familiar, em particular, ao trabalho do mediador. Metodologicamente, adota uma perspectiva qualitativa, em que foram realizadas a observação da realidade institucional e entrevistas semiestruturadas com os mediadores familiares. Foram elucidados analisadores, que destacaram, dentre outros aspectos, o caráter predominantemente voluntário da atividade do mediador judicial de família. Esse analisador denuncia um modo de organização do trabalho precarizado, instável, engessado e não remunerado.

**Palavras-chave:** *Mediação Judicial; Mediação de Conflitos; Análise Institucional; Voluntariado; Precarização.*

### Abstract

Conflict mediation, a consensual means of managing controversies, is increasingly present in the legal sphere. Its implementation in all Brazilian courts was determined by the National Council of Justice (CNJ) as a political strategy for reforming the judiciary. Its informal character aims to empower people in conflict in order to make them accountable in decision-making, establishing a climate of trust and respect among its members. This article aims to present the contributions of the Institutional Analysis perspective in relation to judicial mediation in the family sphere, in particular, to the work of the mediator. Methodologically, it adopts a qualitative perspective, in which observation of the institutional reality and semi-structured interviews with family mediators were carried out. Analyzers were elucidated that highlighted, among other aspects, the predominantly voluntary character of the family court mediator's activity. This analyzer denounces a precarious, unstable, plastered and unpaid way of organizing work.

**Keywords:** *Judicial Mediation; Conflict Mediation; Institutional Analysis; Volunteering; Precariousness.*

### Resumen

La mediación de conflictos, un medio consensuado para gestionar las controversias, está cada vez más presente en el ámbito jurídico. Su implantación en todos los tribunales brasileños fue una determinación del Consejo Nacional de Justicia (CNJ) como estrategia política de reforma del poder judicial. Su carácter informal pretende capacitar a las personas en conflicto para que sean responsables en la toma de decisiones, estableciendo un clima de confianza y respeto entre sus miembros. Este artículo pretende presentar las aportaciones de la perspectiva del Análisis Institucional en relación con la mediación judicial en el ámbito familiar, en particular, con la labor del mediador. Metodológicamente, adopta una perspectiva cualitativa, en la que se realizó la observación de la realidad institucional y entrevistas semiestruturadas a mediadores familiares. Se dilucidaron análisis que destacaron, entre otros aspectos, el carácter predominantemente voluntario de la actividad del mediador de los tribunales de familia. Este analizador denuncia una forma de organizar el trabajo precaria, inestable, enlucida y no remunerada.

**Palabras-clave:** *Mediación judicial; Mediacion de Conflictos; Análisis Institucional, Voluntariado; Precarización.*

---

### **Introdução**

Neste estudo abordamos a institucionalização da Mediação no Poder Judiciário, o panorama da profissionalização dos mediadores e as contribuições da perspectiva teórico-metodológica da Análise Institucional para a compreensão da prática do mediador. Trata-se de um recorte de uma pesquisa doutoral concluída em 2021 no PPGPsi/UFRN que tinha como um de seus objetivos específicos conhecer as condições de trabalho de mediadores que atuam com conflitos familiares em uma instituição judiciária. Para tanto, foram realizadas visitas ao Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC) em uma capital nordestina e entrevistados seis mediadores vinculados às Varas de Família desse Tribunal de Justiça, cujos discursos foram analisados sob a perspectiva teórica da Análise Institucional. A partir da leitura das narrativas e da observação da dinâmica do CEJUSC, alguns analisadores emergiram, evidenciando atravessamentos no modo de organização do trabalho do mediador. Dentre esses, o voluntariado ganhou destaque e será foco da discussão neste trabalho.

A Mediação tem sido um instrumento de tratamento de variados tipos de conflitos, familiares, cíveis, escolares, consumeristas, dentre outros, os quais é possível tratá-los em contexto judicial ou extrajudicial. Neste trabalho, abordamos a Mediação Familiar Judicial que se apresenta como um modelo alternativo de justiça, mais próximo dos indivíduos e das comunidades pela proposição de passar as “rédeas” da solução de conflitos para os próprios envolvidos.

No que se refere aos princípios de atuação, enquanto a Mediação supõe a discussão entre as partes conduzida por um terceiro, considerado imparcial no resultado do conflito, a Conciliação, também conduzida por um terceiro, está comprometida com a extinção do processo/resolução da lide, centrando sua atenção no resultado final, entendido como representativo da “pacificação” do conflito e do retorno ao *status quo ante*. Ou seja, enquanto a Mediação aposta na explicitação dos argumentos para que as partes decidam por si mesmas, por outro lado, a conciliação pretende acomodar os

interesses conflitantes das partes para que a “harmonia” volte a reinar entre elas e o processo finalize. Oliveira (2010).

No âmbito familiar, a Mediação surge em um cenário de grandes transformações relacionadas à ordem econômica e à organização do trabalho, aliadas ao fortalecimento da lógica individualista, à perda de valores tradicionais e à liberalização de hábitos e costumes (Giddens, 1993). Essas transformações têm produzido rebatimentos importantes na família contemporânea que não se configura mais somente como um espaço unicamente econômico e de reprodução, mas cujo “traço principal que a identifica é o vínculo da afetividade” (Muller, 2005, p. 45). Os conflitos vividos pela família na atualidade requerem um tratamento diferente, devido ao alto nível de complexidade afetiva. Diversamente de outras áreas, nas questões de família, há inegavelmente um envolvimento diferente e mais intenso. A medida da necessária distância profissional para esses casos é mais difícil, pois os conflitos vividos pelas famílias tocam consciente ou inconscientemente a todos. São essas situações que devido ao intenso sofrimento envolvido, despertam as reações passionais ou de maior frieza (Groeninga, 2007). É na tentativa de discutir todas as questões envolvidas que se propõe a mediação familiar, principalmente as de natureza emocional que estão na raiz dos conflitos.

Quanto à organização do trabalho e composição das equipes, algumas Varas de Família no país contam com equipes multidisciplinares, formadas por psicólogos e assistentes sociais, mas, assim mesmo, as decisões cruciais são, sem sombra de dúvida, tomadas pelos juízes. Isso também vale para as mediações familiares, as quais são encaminhadas e homologadas pelos magistrados de família. Além disso, o trabalho do mediador judicial tem se destacado como uma nova modalidade de trabalho precarizado na atualidade. De acordo com Guimarães *et al.* (2012, p. 79),

as novas formas de trabalho precarizado fazem-se presentes por meio da utilização de estagiários, trabalhadores temporários, de cooperativas de trabalho e/ou associações de produção, bem como, do trabalho voluntário, apologeticamente apresentado na mídia como uma “alavanca ao desenvolvimento do país”, e o voluntário como um agente de transformação social

Assim, o trabalho cotidiano dos mediadores é atravessado por uma rede de forças que atua em favor da manutenção do instituído e da reprodução das relações de poder dominantes. Em razão disso, consideramos a Análise Institucional uma potente ferramenta de problematização da Mediação Familiar Judicial, na medida em que ajuda a escutar o não dito das instituições e, mais precisamente, o trabalho voluntário (não remunerado) do mediador e a sua decorrente precarização. Isso é de suma importância, pois apresenta um panorama de suas condições de trabalho no âmbito judicial, evidenciando o voluntariado e relacionando-o à política de flexibilização do trabalho em um contexto de desmonte e redução dos servidores públicos, especificamente nas das Varas de Família dos Tribunais de Justiça.

Neste trabalho, apresentaremos, primeiramente, a implementação e a institucionalização da mediação no judiciário, destacando seus benefícios e prejuízos, não mais enquanto meio alternativo de administração de controvérsias, mas como instrumento de Jurisdição do Estado. Em seguida, abordaremos a trajetória da formação dos mediadores em articulação à perspectiva da Análise Institucional, a qual nos permite identificar alguns analisadores que evidenciam dimensões institucionais encobertas. Por fim, apresentaremos o percurso metodológico e as análises possibilitadas pelo encontro com mediadores judiciais na capital paraibana.

### **A Mediação e sua institucionalização: benefícios e limitações**

Entende-se por Mediação o processo no qual um terceiro facilita a negociação entre pessoas em conflito, tentando reestabelecer a comunicação entre eles por meio da promoção de acordos voluntários, sem prescrever qualquer solução. Ademais de ser um meio de acesso à justiça, a mediação é uma política pública que vem ganhando cada vez mais destaque e fomento no Brasil através do Ministério da Justiça, da Secretaria de Reforma do Judiciário e do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Tem sido compreendida como uma forma de “tratamento” em vez de “resolução” de conflitos, justamente por entender que os conflitos sociais não são “solucionados” pelo Judiciário no sentido de resolvê-los ou eliminar as causas, as tensões que os originam.

Rocha e Porto (2012) destacam que é através desse método alternativo que se busca atingir um dos maiores e mais desafiadores temas da Justiça: o desenvolvimento

de procedimentos justos quanto aos resultados e quanto à forma de participação dos jurisdicionados na relação jurídica processual. Embora contemporaneamente seja um procedimento inovador, Breitman e Porto (2001) referem que a Mediação tem suas origens e razões na civilização chinesa, com aproveitamento de costumes e utilização de antigas descobertas em situações semelhantes. Costuma-se recorrer a algumas tradições religiosas e às culturas: chinesa, japonesa, africanas, culturas indígenas, dentre outras.

A mediação encontra-se como uma das primeiras formas hábeis de resolver os conflitos, muito antes do surgimento do Estado como um ente politicamente organizado e monopolizador da tutela jurisdicional (Spengler, 2010). Somente após a vigência da Resolução nº 125/2010 do CNJ, que se implantou o sistema “multiportas” no Brasil, estimulando o uso de mecanismos diversificados para solução dos conflitos, é que a Mediação, ao lado da conciliação e da arbitragem, ganhou notoriedade. Com a implantação desse sistema judicial multiportas, a justiça estatal tradicional, adjudicada pelo juiz, passou a não ser mais o único meio para a solução de conflitos, pressupondo-se, com isso, a existência de uma variedade de caminhos para a gestão do conflito, tanto vias heterocompositivas<sup>1</sup> quanto autocompositivas<sup>2</sup>. Assim, no Poder Judiciário, ampliou-se a possibilidade de solucionar o conflito por meios não jurisdicionais. Logo, a institucionalização da mediação não implica sua equiparação à jurisdição, apenas sua oferta aos jurisdicionados no ambiente do processo judicial.

Destarte, entende-se que na via judicial cabem várias formas de administração de conflitos como a Jurisdição, a Conciliação e a Mediação. Neste trabalho, abordaremos a Mediação, especificamente dos conflitos familiares, já que este artigo é um recorte de uma pesquisa empírica que aborda esse método no âmbito familiar.

A Mediação foi regulamentada pela Lei nº 13.140/2015, publicada em 29.06.2015 e em vigor desde 26.12.2015, que dispõe sobre “a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública” e dá outras providências. Vale destacar

---

<sup>1</sup> De acordo com Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Junior (2008, p. 51), métodos heterocompositivos “[...] recebem essa denominação porque se deixa a solução nas mãos de um terceiro; fica a responsabilidade dele determinar o que as partes devem ou não fazer”.

<sup>2</sup> Consoante entendimento de Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Junior (2008, p. 51): “Nos métodos autocompositivos, como o termo indica, as partes buscam uma solução sem a decisão ou determinação de um terceiro.”

que apesar da Lei de Mediação, Lei nº 13.140/2015 dispor sobre aspectos da mediação judicial, a mediação no âmbito do processo civil, foco de atuação dos CEJUSCs, é fortemente regulada pela Lei nº 13.105/2015 do Código de Processo Civil (CPC). Em vista disso, com esses marcos normativos, a Mediação assume um lugar mais significativo nas dinâmicas de administração de controvérsias.

A institucionalização da Mediação diz respeito aos esforços existentes pelos foros para que a mesma seja instituída no âmbito do Poder Judiciário, ou, ainda que fora dele, que seja por esse poder incentivado e tutelado. As razões para que a Mediação seja institucionalizada são variadas. De acordo com Campos (2009), há dois argumentos principais: o primeiro decorrente da crise da Justiça, relacionada aos problemas com a quantidade de processos judiciais e morosidade de seus trâmites; e o segundo que diz respeito à qualidade da justiça, retratando a aplicação dos tratamentos mais adequados para cada tipo de problema/conflito, ou seja, de intentar garantir procedimentos mais justos aos seus usuários.

Atualmente, a Mediação vem sendo amplamente debatida no intuito de encontrar meios para responder a grande dificuldade de comunicação. Isso vem gerando outras práticas de tratamento de conflitos de modo responsável por indivíduos, organizações e comunidades, possibilitando o diálogo e promovendo uma mudança de paradigmas. Essas práticas se conduzem por caminhos diversos daquele até então privilegiado pela cultura jurídica que funcionava em torno de uma lógica determinista polarizada, na qual as opções estavam limitadas a “ganhar” ou “perder”. Essas práticas passam a observar a singularidade de cada participante do conflito, construindo as bases de um tratamento efetivo, de modo colaborativo e consensualizado.

Embora tenha como base conhecimentos do Direito, da Psicologia e da Comunicação, o ofício da Mediação configura-se como uma nova profissão, e quando uma nova categoria profissional desponta, com ela, muitos desafios se colocam. Leal (2016) atenta que, com a inserção do mediador enquanto um novo segmento profissional independente, severos obstáculos transpõem-se e destaca:

(...) além do próprio reconhecimento de suas atividades como profissão, há necessidade de estabelecimento de parâmetros claros sobre qual seriam os requisitos mínimos para habilitação, formas de remuneração, mecanismos de

avaliação de suas atividades, carga horária mínima, dentre outros (Leal, 2016, p. 97).

Apesar das inúmeras vantagens que a Mediação oferece, principalmente o fato de devolver às partes envolvidas no conflito o poder de resolução de seus problemas, nem todos os que se ocupam da mediação concordam com a tão aclamada necessidade de juridicização através da criação de legislação específica que a regule, determinando seus objetivos, formas e possibilidades. Uma questão importante acerca da implementação dos métodos consensuais de administração de conflitos como medidas judiciais diz respeito à busca prioritária dos tribunais por celeridade. Ela nos faz questionar se a rapidez é um fator de qualidade da prestação jurisdicional ou uma medida a serviço de diminuir a quantidade de processos amontoados nos tribunais por suposta litigiosidade excessiva dos cidadãos brasileiros.

Embora o discurso institucional relacionado à necessidade de se implementar meios consensuais de solução de conflitos deva-se à necessidade de pôr fim à “cultura da litigiosidade”, afirmando haver a crença de que os indivíduos são demasiadamente litigiosos e que por esse motivo, os tribunais estão esgotados, nos faz refletir, nesse contexto, se essas medidas alternativas foram pensadas para atender aos anseios dos jurisdicionados ou do próprio judiciário. Ao introduzir a mediação no sistema jurisdicional, evidencia-se que vários autores, como Fiss (2004), Spengler (2010) e Filpo (2016) já indicaram sérias limitações e riscos decorrentes da aplicação massiva e irrestrita da mediação. Para esses, corre-se o risco de reduzi-la à condição de um mero instrumento a serviço de um Sistema Judiciário em crise. “A sua institucionalização pode resultar útil se observada conforme critérios econômicos, mas perigosa de acordo com critérios jurídico-políticos” (Spengler, 2010, p. 48).

Para Martinez e Schulz (2017), o principal temor quanto à utilização imposta da mediação, mesmo sem o assentimento e conscientização das partes ao uso desse método, é torná-la algo inócuo e meramente formal a ser cumprido previamente no processo, como foi a adoção da audiência de conciliação, no Código de Processo Civil anterior. Barbado (2004) critica a compulsoriedade da mediação e enfatiza que sua aproximação ao processo civil pode gerar a busca pela eficiência quantitativa do processamento de casos, ocasionando um tratamento mais hierarquizado, mais



profissional, menos flexível e mais formalista do instituto. Dessa forma, muitos dos elementos que caracterizam a Mediação acabam dando lugar a valores que atendem mais ao sistema judicial do que aos próprios sujeitos interessados/mediandos.

A alegação assertiva de que mediação se presta a "desafogar o Poder Judiciário", representa um desserviço, se pensarmos que o conhecimento já assegurado da mediação não permite mais que se trate o tema com esta desconsideração teórica, afinal este conhecimento está consolidado ao Direito pátrio. Logo, não só se questiona se a implementação da Mediação como medida judicial estaria relacionada à busca prioritária dos tribunais por celeridade, mas como se acredita, que seu uso está a serviço da diminuição do acervo de processos em função do cumprimento de metas. Tal constatação é corroborada por Mello e Baptista (2010, p. 119) nessa afirmação: “muitas mudanças empreendidas no processo brasileiro atual visam, em vez de melhorar a qualidade dos procedimentos judiciais e da prestação jurisdicional, desafogar o Judiciário”.

A seguir, apresentaremos a formação do mediador judicial, tentando compreender o percurso de sua profissionalização e a trajetória de sua inserção no judiciário brasileiro, para *a posteriori* estabelecermos a relação do seu voluntariado com a precarização de seu trabalho.

### **Profissionalização dos mediadores judiciais**

A atuação adequada do mediador judicial na administração de conflitos passa pelo reconhecimento dessa atividade como profissão. Não se trata de uma posição limitada e formal sobre o desempenho desse ofício, como se estivesse reservado a uma categoria específica. Qualquer pessoa pode habilitar-se para as funções de mediador, desde que adote os requisitos específicos para o desempenho de suas funções, seja de mediador judicial ou extrajudicial, conforme os termos dos arts. 9º e 10 da Lei de Mediação, além de ter que desenvolver habilidades necessárias ao bom andamento do procedimento de resolução de conflitos.

A consolidação da profissionalização da mediação pressupõe o seu reconhecimento pelos integrantes da categoria, pelos demais profissionais que atuam no mesmo ambiente e pelos destinatários do serviço, afirma Aragão (2018). Nesse aspecto, ainda se observam algumas dificuldades, pois os próprios mediadores, provenientes de

diferentes áreas de formação básica, não despertaram o sentimento de pertencimento à categoria profissional, desvalorizando a nova profissão, no momento em que tratam a atividade como um *hobby*, exercido paralelamente à sua real profissão.

No âmbito judicial, a formação de mediadores se torna mais estrita, competindo ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ) desenvolver um conteúdo programático mínimo e ações voltadas à capacitação em mecanismos consensuais de solução de controvérsias para mediadores, conforme a Resolução CNJ 125/2010, artigo 5º, II, bem como regulamentar em Código de ética a atuação de mediadores (artigo 5º, IV). No contexto da institucionalização da mediação no judiciário, os tribunais tiveram que criar os NUPEMECs (Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos), compostos por magistrados aposentados (ou não) e servidores, tendo por atribuição promover a formação, capacitação e treinamento permanente dos mediadores nos métodos consensuais de resolução de conflitos (artigo 7º, V). Para isso, o CNJ oferece cursos de capacitação para mediadores e conciliadores, além de indicar uma diversidade de instituições que os capacitam e tratam da questão ética inerente à sua atividade. Como exemplo, destacamos o Conselho Nacional das Instituições de Mediação e Arbitragem (CONIMA), Fórum Nacional de Mediação (FONAME), Escola Nacional de Mediação e Conciliação (ENAM).

O curso é realizado em duas fases. A primeira etapa do curso, teórica, deve possuir, no mínimo, 40 (quarenta) horas/aula e a outra prática, contando com a realização de simulações pelos alunos. Concluída a etapa inicial, tem início o estágio supervisionado, que deve possuir entre 60 (sessenta) e 100 (cem) horas de atendimento de casos reais. Durante o estágio, o formando deve estar acompanhado por um supervisor para que sua atuação possa ser orientada, destacando-se os acertos e corrigindo-se eventuais erros de abordagem. A nova estrutura criada a partir dessa política judiciária implicou em mudanças qualitativas em diversos aspectos, e uma das principais características desse novo sistema foi a inclusão dos mediadores (e conciliadores) na condição de auxiliares da justiça, com competência para realizar sessões, de mediação e/ou conciliação, destinadas a estimular a autocomposição das partes.

Apesar de aparentar um significativo avanço no meio jurídico, a iniciativa do CNJ de institucionalizar a mediação, assim como a conciliação, no judiciário brasileiro,

vislumbra uma incongruência decorrente dessa implantação pelo fato desse método ser regido pelos princípios da autonomia, da voluntariedade e da informalidade, nem sempre condizentes com o que rege hegemonicamente, o trabalho judiciário. Dessa forma, a Mediação Judicial torna-se uma instituição polêmica sob a perspectiva da Análise Institucional, na medida em que não só questiona sua finalidade, mas nos ajuda a conhecer que “encomendas” e “demandas” são feitas aos mediadores em sua prática institucionalizada, além de identificar saberes e tecnologias que são operados pelos mediadores, mais especificamente no âmbito familiar.

A problematização proposta neste artigo voltada para a própria mediação familiar, tanto quanto para o trabalho dos mediadores e seus atravessamentos institucionais está ancorada no trabalho empírico realizado junto aos mediadores, bem como em alguns conceitos fundamentais em termos institucionalistas. A seguir, apresentaremos como foi realizada a pesquisa de campo que diz respeito à investigação do doutorado como um todo. Destacaremos aqui algumas informações imprescindíveis à compreensão dos procedimentos adotados.

### **Objetivos**

Este artigo tem como objetivo apresentar as contribuições da perspectiva da Análise Institucional em relação à mediação judicial no âmbito familiar, em particular, ao trabalho do mediador.

### **Método**

A fim de captar o plano das práticas institucionais, solicitamos autorização à juíza coordenadora e demos início às visitas para observação dos estabelecimentos onde aconteciam as mediações familiares na capital. Além disso, obtivemos autorização para realizar entrevistas a partir da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido pelos mediadores, os quais permitiram a gravação e posterior transcrição dos conteúdos das entrevistas. Após recebimento de autorização por parte da coordenadora do CEJUSC 2 e consentimento dos mediadores em participar da pesquisa, agendamos os encontros com os mediadores.

As visitas institucionais nos permitiram realizar observações sobre a dinâmica institucional do estabelecimento de Mediação Familiar Judicial (CEJUSC 2) e dos diferentes atores envolvidos. Já as entrevistas nos auxiliaram na compreensão do discurso institucional, bem como dos efeitos da institucionalização da Mediação

Familiar na capital paraibana, em particular, no trabalho dos mediadores. As entrevistas foram norteadas por um roteiro semiestruturado, constando de uma lista de pontos ou tópicos previamente estabelecidos de acordo com a problemática central do estudo, a saber: que “encomendas” e “demandas” os mediadores recebem no seu cotidiano advindas dos diferentes campos de saberes, profissionais e usuários da mediação? Como compreendem tais demandas? O que ofertam ao sistema? Como compreendem o lugar em que estão sendo convidados a ocupar junto às Varas de família? Que desassossegos são sentidos pelos mediadores nesse cenário de trabalho?

No total, foram realizadas seis entrevistas, sendo cinco com os mediadores do CEJUSC 2 do Fórum Regional de Mangabeira e uma com a mediadora de segundo grau do TJ/PB. Todas foram gravadas e transcritas na íntegra com a permissão dos entrevistados. Dos participantes da pesquisa, mediadores judiciais de família, apenas um era do sexo masculino e as outras cinco, do feminino. O tempo médio de duração das entrevistas foi de 47 minutos.

As transcrições das entrevistas passaram por um processo de releitura em consonância com a escuta das gravações, com o intuito de realizarmos possíveis correções e retiradas de fragmentos, termos e nomes que pudessem identificar os sujeitos, além de já nos permitir aproximação com as falas nelas contidas. O momento da transposição foi realizado posteriormente, onde as transcrições foram relidas diversas vezes, acrescentando considerações anotadas no diário de pesquisa da primeira autora e que tinham relação com as leituras não-verbais e expressões identificadas no momento das falas (pausas, momentos de tensão, descontração, risos, ironia, etc.).

Vale destacar que no decorrer da pesquisa, sobretudo, quando do contato com ex-mediadores que nos auxiliaram na elaboração do histórico da Mediação Familiar Paraibana, houve momentos em que se estabeleceram conversas informais com esses, os quais apontaram sinais de preocupações e descontentamentos em relação à administração do CMF, cujo teor compõe igualmente a análise e discussão dos dados.

Por fim, construímos uma matriz de análise para facilitar a visualização das respostas dos entrevistados e, conseqüente processo de análise das entrevistas à luz da Análise Institucional. A partir das respostas dos entrevistados pôde-se tirar as principais ideias e analisadores, dentre eles o de voluntariado, destacado no presente artigo.

## Resultados e Discussões

### O trabalho na mediação familiar judicial: voluntariado e precarização

A Análise Institucional (AI) faz uma leitura da Mediação de Conflitos Familiares como algo instituído, atuando como um jogo de forças que busca manter alguns padrões sociais inalterados, que servem à exploração e à conservação de uma situação dominante. O instituído corresponde àquilo que é aparente, visível, identificado da instituição e o instituinte consiste naquilo que desloca, provoca, movimenta o instituído, isto é, são forças de subversão e de mudança, que está encoberta por ideologia. Essa dialética do instituído e instituinte corresponde, por sua vez, ao processo de institucionalização (Lourau, 2004). A AI reconhece a complexidade inscrita em todo contexto organizacional judicial: as disputas de poder, as lógicas corporativas, a dificuldade de governabilidade e os frequentes reducionismos sejam epistemológicos, sejam ontológicos, ou até no plano da constituição das subjetividades.

Essa perspectiva teórico-prática oferece uma caixa de ferramentas, vários dispositivos reflexivos para o manejo do processo de funcionamento das organizações, procurando elucidar as práticas sociais a partir das ações dos coletivos, revelando as relações que os indivíduos e grupos estabelecem entre si, trazendo à tona a história da organização. Nessa direção, alguns conceitos são imprescindíveis para o entendimento do trabalho do e pelo mediador judicial, pois possibilitam a reflexão sobre a sua prática e seu contexto de formação e de trabalho.

Dentre eles destacamos o de “Encomenda”, que se refere, no nosso caso, às demandas provenientes da realidade do trabalho. O mediador, de acordo com a AI, deve ficar atento à produção de demandas que ocorre por todos os envolvidos à medida que o trabalho se desenvolve no cotidiano (L’Abbate, 2012). A encomenda (também chamada de demanda latente, pedido, encargo) remete aos “sentidos não explícitos, não manifestos, dissimulados, ignorados ou reprimidos, e que comporta uma demanda de bens ou serviços”, ou seja, trata-se de um termo que alude a uma “exigência de soluções imaginárias ou de ações destinadas a reparar a ordem constituída quando a mesma está ameaçada (Barembliitt, 2002, p.149).

Além dessa ferramenta, destaca-se também o conceito de Analisador, o qual foi elaborado por Félix Guattari (1987) no âmbito da Psicoterapia Institucional, no sentido de descrever acontecimentos ou fenômenos reveladores e, ao mesmo tempo,

catalisadores de certos aspectos não revelados de imediato pela instituição. Para Lourau (2004; 2014) certas atividades, ao serem desenvolvidas, revelam aspectos que permaneciam ocultos ou latentes, sobretudo, aqueles que dizem respeito às relações de poder e de hierarquia entre os vários sujeitos. Ou seja, o analisador é algo que pode revelar a estrutura da organização, provocá-la e forçá-la a falar. É responsável por “revelar algo que permanecia escondido, de desorganizar o que estava de certa forma organizado, de dar um sentido diferente a fatos já conhecidos” (L’abbate, 2004, p. 82).

Assim, a partir do olhar da AI podemos provocar, fazer a organização judiciária falar, apresentar suas contradições, suas possibilidades e seus limites, em particular, a mediação familiar como ferramenta por excelência do cotidiano institucional. A Mediação é geralmente vista e divulgada pelo judiciário sob um olhar entusiasmado e positivo. A lista de qualidades enaltece a mediação de forma até mesmo exacerbada, santificando-a em vista do processo convencional, na medida em que lhe atribui muito poucas desvantagens.

O risco de introduzir a Mediação no judiciário e de reduzi-la à condição de um mero instrumento a serviço de um sistema falido preocupa os estudiosos da temática no momento em que se propõe, simplesmente, a desafogar os tribunais, com a maior agilidade possível, em vez de empoderar as partes para que decidam por elas mesmas. No âmbito familiar, a mediação é apontada como a forma mais adequada de administrar conflitos. Frases de impacto como “Conciliar é legar”, “Conciliando a gente se entende”, dentre outras, dão uma percepção de pseudo valorização dos métodos consensuais de resolução de conflitos, estimulando indivíduos a trabalharem como mediadores em prol de uma boa causa. A ideia central reside no alcance da humanização do direito civil constitucional, uma vez que esse almeja promover a valoração humana, garantindo ao cidadão o acesso à justiça e o seu valor dentro do judiciário. Frases como essa são comumente proferidas, porém, infelizmente, muitas vezes não são postas em prática.

Nessa pesquisa, o analisador mais evidenciado foi o **voluntariado**, indicando que os mediadores familiares inseridos no judiciário se submetem à situação de voluntariado, acreditam na provisoriade da ausência de remuneração, já que se divulga que em um futuro próximo essa profissão será valorizada e por consequência, bem gratificada. Detectamos que há um desejo dos mesmos de serem valorizados e com

isso, remunerados, mas existe, por outro lado, espaço para argumentos, por parte da organização judiciária, de que não há recursos para remunerar o mediador e, assim, mantêm-se o status quo: mediadores não remunerados a espera de uma futura valorização de sua profissão. O contexto provisório contribui para a aceitação da situação e assim, submetam-se a um trabalho desvalorizado e precarizado.

Leal (2016) em sua pesquisa realizada no ano de 2014 no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, em que visitou sete CEJUSCs, constatou que os mediadores dos seus quadros se enquadravam em duas situações distintas: ou eram voluntários, que exerciam outras profissões e realizavam o trabalho de mediação em um período semanal preestabelecido; ou eram serventuários, que se especializaram para exercer o trabalho de mediação dentro do Tribunal, mas que possuíam outras lotações de origem – e, conseqüentemente, outras responsabilidades paralelas àquelas desempenhadas no CEJUSC.

Com isso, percebe-se que os profissionais inseridos em ambas as categorias enfrentam problemas na afirmação de seu trabalho. De um lado, os mediadores voluntários eram vistos como pessoas abnegadas, e não como profissionais; de outro, os mediadores serventuários eram enfrentados pela estrutura institucional do Tribunal como quem estivesse lá por querer, ocasionando até mesmo situações de assédio moral em suas lotações de origem.

É mister destacar que a falta de identidade profissional por parte dos próprios mediadores fomenta para que os demais profissionais da área jurídica expressem um sentimento de menosprezo, como se faltasse aos mediadores um nível de formação que os legitimasse. Esse dado é relevante para que compreendamos o movimento de desvalorização atrelado ao ofício do mediador. Além disso, segundo Aragão (2018), o reconhecimento por parte dos usuários da mediação é bastante carente, quando pontua que a atividade de mediador continua sendo desconhecida de grande parte da população e para aqueles que sabem da sua existência, ainda não os têm como profissionais.

Na nossa pesquisa, muitos são os desassossegos sentidos pelos mediadores entrevistados nesse cenário de trabalho. Dentre as principais queixas destacam-se a falta de remuneração e o sentimento de desvalorização desses por parte dos magistrados. Apesar disso, empregam grande parte do seu tempo nessa tarefa. Isso nos faz indagar: se eles não são remunerados, dedicando-se muitas horas semanais no ofício de

mediadores, o que será que ganham com isso? Ao serviço de que dedicam esse trabalho voluntário? Com base no discurso de 6 (seis) mediadores que atuavam no CEJUSC, especificamente em Mediação Familiar, nos chamou a atenção o fato de que todos eles se encontravam vinculados a uma instituição de ensino superior (IES) privada e dela recebiam benefícios indiretos pelo fato de serem professores/instrutores dos cursos de formação em mediação, organizados e oferecidos pela própria IES.

Conforme apresentado anteriormente, é importante ressaltar que na formação do mediador, estudantes, instrutores e supervisores compõem o ciclo do curso preparatório para mediador judicial. Há, dessa forma, um ganho secundário como professor/supervisor ou aluno que realiza suas aulas práticas nesse estabelecimento e que se utilizam da mediação judicial como porta de entrada ao ambiente de trabalho (primeiras experiências de trabalho).

Atualmente, com a crescente flexibilização do trabalho, cada vez menos trabalhadores são contratados com vínculo formal – carteira de trabalho assinada. A flexibilização, na maioria dos casos, reflete uma estratégia de mascaramento das relações de trabalho e uma maneira atuante de intensificação da exploração do trabalhador. Ou seja, a precarização do trabalho, historicamente uma característica do trabalho no capitalismo, está altamente relacionada à flexibilização das relações de trabalho. Destarte, novas formas de trabalho precarizado fazem-se presentes por meio da utilização de estagiários, trabalhadores temporários, de cooperativas de trabalho e do trabalho voluntário, onde se destaca o trabalho voluntário do mediador judicial.

As definições de voluntariado mais referenciadas na literatura acadêmica brasileira são as propostas pela Organização Nações Unidas (ONU) e a presente na Lei 9.608/98, que regulamenta o trabalho voluntário. Para a ONU, o voluntário é a pessoa que, de acordo com seu interesse e a partir do seu espírito cívico, dedica-se a diversas atividades sem uma percepção financeira. No mesmo sentido, a Lei nº 9.608, de 18 fevereiro de 1998, dispõe que o trabalho voluntário é a realização de uma tarefa sem remuneração para uma instituição sem fins lucrativos, que englobe objetivos culturais, cívicos, científicos, educacionais, de assistência social ou recreativos. Além disso, tal relação não envolve vínculo empregatício, obrigação previdenciária ou de natureza dos direitos do trabalhador. De acordo com essa lei, para que seja considerado legal, o trabalho de cunho voluntário deve possuir as seguintes características: ser voluntário e



não obrigatório, gratuito, prestado de forma individual e não por alguma organização da qual se faça parte, realizado por entidade governamental ou privada sem fins lucrativos com objetivos públicos.

Levando em consideração que a remuneração do mediador está intrinsecamente ligada à sua profissionalização, isto é, que há um consenso no sentido de que essa é requisito para que a sua atividade venha a ter contrapartida monetária, como de qualquer outro profissional, como podemos considerar a atividade do mediador, sem remuneração, uma profissão? Sabemos que, nas instituições privadas, o mediador extrajudicial cobra por seus honorários e é gratificado por seus serviços. Não parece, no mínimo, irônico que o mediador inserido em organização pública, especificamente judiciária, não seja remunerado?

Pode-se afirmar que essa não remuneração encobre outras questões, implicando numa desvalorização dessa nova profissão que se instala no judiciário brasileiro. Sabe-se que, para tornar formalmente a mediação uma profissão, faz-se necessário que sua atividade seja de fato regulada por lei e que, no âmbito do poder público, o ingresso do mediador se operacionalize por meio de concurso público, como acontece com as demais carreiras inseridas no judiciário. Por que isso ainda não acontece se já completamos dez anos da Resolução 125 do CNJ?

Para Cavalcante, Souza, Cunha, Nascimento (2011), o trabalho voluntário remete à ideia de renúncia ao benefício próprio, em prol do interesse, do bem-estar e do desenvolvimento do outro e de coletividades. A partir dessa assertiva, indagamos: os mediadores judiciais estão abrindo mão do benefício próprio voluntariamente? Quando constatamos, a partir das entrevistas, que a não remuneração enquadra-se em um dos principais desassossegos dos mediadores pesquisados, nota-se que o voluntariado é uma imposição camuflada que revela vários problemas vividos no âmbito judiciário.

O trabalhador voluntário é cooptado pela promessa de emprego futuro e de contribuição social, sendo levado a renunciar espontaneamente ao salário e aceitar as condições de trabalho, ditas provisórias que são oferecidas. Como revelam Guimarães, Soares e Casagrande (2012), assim, instaura-se concretamente uma contradição, tratando-se do trabalho voluntário, socialmente útil, e a sua expressão no capitalismo contemporâneo, como ações de "responsabilidade social" praticadas por agentes individuais, institucionais ou empresariais, cujas finalidades na maioria das vezes não

estão claramente desveladas/reveladas (Rampinelli & Guimarães, 2006). Ou seja, o voluntariado se configura como um trabalho social sem finalidade lucrativa, mas essa característica é negada na medida em que o voluntariado se revela - ao mesmo tempo - um elemento para ampliar o lucro (ainda que indiretamente), como um instrumento de marketing social para as empresas capitalistas.

Em relação ao mediador, estão inseridos em um contexto de trabalho público, onde o desgaste e tensão também são sofridas por magistrados e outros servidores, que são pressionados a cumprirem metas estabelecidas pelo CNJ. Isso tem levado inúmeros trabalhadores à exaustão e adoecimento, em particular, os mediadores. Contudo, diferentemente dos magistrados que têm alta remuneração, e dos servidores com estabilidade funcional, os mediadores se submetem a um trabalho voluntário e precarizado. Almejam o lucro na forma de contrato futuro e ou aumento de poder institucional, ao mesmo tempo em que aceleram o ritmo dos processos, fazendo o marketing que o CNJ precisa em relação à opinião pública.

Em termos de precarização, Nogueira, Baraldi e Rodrigues (2004) apontam diferentes concepções: 1) caracteriza uma situação de déficit ou ausência de direitos de proteção social; 2) decorre de uma instabilidade do vínculo, do ponto de vista dos interesses dos trabalhadores; 3) está associada a condições de trabalho de determinados setores da economia que criam. Em relação aos mediadores, o sentido da precarização reside não apenas em relação às características do contrato de trabalho, mas também à degradação das condições laborativas expressa na falta de autonomia do mediador para que trabalhe com qualidade, deixando de preocupar-se apenas em cumprir um determinado número de acordos.

A precarização das condições de trabalho, segundo Santos (2017) é intrínseca ao modo de produção capitalista, e na atualidade são utilizados mecanismos capazes de capturar a subjetividade do trabalhador, de forma a que ele se molde ao novo ambiente de trabalho, onde há utilização de novas tecnologias, de novas formas de controle e poder, ou seja, há uma intensificação desta precarização.

Em relação ao ambiente laboral no sistema judiciário, segundo Colombi (2016), “os profissionais que atuam no campo sociojurídico assumem características de um trabalho precário interligado precipuamente à dinâmica institucional e à demanda profissional”, em particular, às hierarquias de poder que determinam a posição superior

dos magistrados, à rigidez das normas que regem o cotidiano institucional, levando os funcionários a se sentirem, muitas vezes, “intimidados, frustrados e constrangidos pela impossibilidade física, emocional e psíquica de exercerem na totalidade tudo o que lhe fora atribuído” (p. 582).

### **Considerações finais**

Entendendo que o Poder Judiciário registra acúmulo do número de processos desproporcional à oferta de serviços, é comum ouvir críticas quanto a sua morosidade. Nesse sentido, os métodos autocompositivos, Mediação de Conflitos e Conciliação, aparecem como alternativas de resolução de controvérsias e como acesso à justiça. No entanto, no âmbito judicial, nota-se a desvalorização da categoria mediador e a mediação ainda é vista como uma justiça de “segunda classe”, realizada por profissionais voluntários das áreas de Psicologia e Direito, não remunerados, acarretando consequências negativas não só para os mediadores, quanto para o próprio processo de mediação e, conseqüentemente, para seus usuários.

Este estudo procurou contribuir com a análise situacional, tentando dar visibilidade à realidade em que se encontra a mediação no âmbito judiciário. O referencial teórico-metodológico da Análise Institucional nos interessou para pensar a Mediação Familiar Judicial, que tem se apresentado como trabalho voluntário e precário, como instrumento de desafogamento dos tribunais. Quando elegemos o voluntariado do mediador como o Analisador por excelência, avultou-se uma justiça de segunda classe, que não está preocupada em efetivamente fazer justiça, mas em alijar a jurisdição da excessiva carga que lhe é imposta, que desnatura sua essência e não atende aos interesses dos conflitantes, sendo conveniente apenas para a redução da carga de trabalho dos tribunais.

Tal cenário revela que o verdadeiro propósito da mediação encontra enorme dificuldade de vingar no âmbito judicial, ambiente de cobrança, com metas e tempo reduzido, tanto é que, de maneira global, a mediação não tem sido mola impulsora de eventual desafogamento do Judiciário, mesmo que os dados indiquem um número alto de acordos.

Em que pese a pertinência das críticas e preocupações apontadas, principalmente entendendo que as iniciativas preventivas do Poder Judiciário podem estar expandindo a

força normatizadora sobre a vida e as relações humanas, consideramos ser possível ver nesse espaço um novo campo de atuação para os mediadores judiciais, desde que sejam reconhecidas e valorizadas suas atividades como profissão, definidos os parâmetros sobre os requisitos mínimos para habilitação, remuneração e, conseqüente, formas de remuneração, dentre outros direitos trabalhistas que são essenciais de e para qualquer profissional.

Esperamos que a partir deste e outros estudos anuncie-se à categoria de mediador judicial a necessidade de fortalecimento de suas identidades e processos organizacionais, a fim de se valorizarem enquanto profissão.

### Referências

- Aragão, N. R. A. (2018). *A institucionalização da mediação judicial: propostas de aprimoramento da gestão consensual de conflitos no Judiciário para a concretização do acesso à justiça* (Tese de Doutorado). Centro de Ciências Jurídicas, Universidade de Fortaleza, Fortaleza. Recuperado de <https://uol.unifor.br/oul/ObraBtdSiteTrazer.do?method=trazer&ns=true&obraCodigo=108103#>.
- Barbado, M. (2004). Reflexões sobre a Institucionalização da Mediação no Direito Positivo Brasileiro. In A. G. Azevedo (Org.), *Estudos em arbitragem, mediação e negociação*. Brasília: Grupos de pesquisa.
- Breitman, S. & Porto, A. C. (2001). *Mediação familiar: uma intervenção em busca da paz*. Porto Alegre: Criação Humana.
- Campos, L. M. (2009). Mediação de conflitos: enquadramentos institucionais e posturas epistemológicas. In J. V. Sousa (Coord.), *Mediation in Action – A mediação em ação* (pp. 167-195). Coimbra: Mediarcom/MinervaCoimba.
- Cavalcante, C. E., Souza, W. J., Cunha, A. S. R., Nascimento, M. A. de. (2011). Elementos do trabalho voluntário: motivos e expectativas na pastoral da criança de João Pessoa/PB [doi: 10.5329/RECADM. 20111001007]. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa-RECADM*, 10(1), 98-110. <http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm>.
- Colombi, B. L. P. (2016). A precarização do trabalho em foco: rebatimentos para os assistentes sociais do Judiciário. *Revista Serviço Social e Sociedade*, 127, 574-586.
- Conselho Nacional de Justiça (CNJ). (2020). *Justiça em Números 2020: ano-base 2019*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça - CNJ. Recuperado de <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%BAmeros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>.

- Filpo, K. P. L. (2016). *Mediação judicial: discursos e práticas*. Rio de Janeiro: Mauad; Faperj.
- Fiss, O. (2004). Contra o acordo. In O Fiss, *Um novo processo civil: estudos norte-americanos sobre Jurisdição, Constituição e Sociedade* (D. P. G. da Silva & M. de M. Rós, Trad., pp 121- 145). São Paulo: Editora Revista dos Tribunais.
- Fiorelli, J. O., Fiorelli, M. R., & Malhadas Junior, M. J. O. (2008). *Mediação e Solução de Conflitos: Teoria e prática*. São Paulo: Atlas.
- Giddens, A. (1993). *A Transformação da Intimidade: Sexualidade, Amor, Erotismo nas Sociedades Modernas*. São Paulo: Editora da UNESP.
- Groeninga, G. C. (2007). Mediação interdisciplinar—um novo paradigma. *Revista Brasileira de Direito de Família*, 8(40), 152-169.
- Guattari, F. (1987). *Revolução molecular: pulsações políticas do desejo*. São Paulo: Brasiliense.
- Guimarães, V. N., Soares, S. V., & Casagrande, M. D. H. (2012). Trabalho docente voluntário em uma Universidade Federal: nova modalidade de trabalho precarizado? *Educação em Revista*, 28(3), 77-101. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-46982012000300004&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982012000300004&lng=pt&nrm=iso).
- L'Abbate, S. (2004). O analisador dinheiro em um trabalho de grupo realizado num Hospital Universitário em Campinas, São Paulo: revelando e desvelando as contradições institucionais". In H. B. C. Rodrigues, & S. Altoé (Orgs.), *Saúde e Loucura n° 8. Análise Institucional* (pp. 79-99). São Paulo: Hucitec.
- Leal, S. (2016). Mediação e Judiciário - Qual é o lugar do Mediador na Institucionalização da Mediação? *Revista Interdisciplinar de Direito*, 13(1), 97-118. Recuperado de <http://revistas.faa.edu.br/index.php/FDV/article/view/63>
- Lei n° 9.608*. (1998, 18 de fevereiro). Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. Brasília: Casa Civil, Presidência da República. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19608.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19608.htm).
- Lei n° 13.105*. (2015, 16 de março). Código de Processo Civil. Brasília: Casa Civil, Presidência da República. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm)
- Lei n° 13.140*. (2015, 26 de junho). Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Brasília: Casa Civil, Presidência da República. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm).
- Lourau, R. (2004). Implicação e sobreimplicação. In S. Altoé (Org.), *René Lourau – analista institucional em tempo integral* (pp. 186-198). São Paulo: Hucitec.

- Lourau, R. (2014). *A Análise Institucional* (3ª ed.). Petrópolis: Vozes.
- Martinez, S., & Schulz, S. (2017). Análise da institucionalização da mediação a partir das inovações do Novo Código de Processo Civil (NCPC) e da Lei nº 13.140/2015 (Lei da Mediação). *Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM*, 12(1), 198-217. <https://doi.org/10.5902/1981369424178>
- Mello, K. S. S. & Baptista, B. G. L. (2010). Mediação e conciliação no Judiciário: Dilemas e significados. *Dilemas: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social*, 4(1), 97-122. Recuperado de <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/7208>
- Müller, F. G. (2005). Insuficiência da justiça estatal, mediação e conflito. In R. M. Cruz, S. K. Maciel, & H. D. Ramirez (Orgs.), *O trabalho do psicólogo no campo jurídico*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Nogueira, R. P., Baraldi, S., & Rodrigues, V. A. (2004). Limites críticos das noções de precariedade e de precarização do trabalho na administração pública. In A. F. R. Barros, J. P. Santana, & P. M. Santos Neto. (Orgs.), *Observatório de Recursos Humanos em Saúde no Brasil. Estudos e Análises* (p. 81-103, v. 2). Brasília: Ministério da Saúde.
- Oliveira, M. B. (2010). *Justiças do diálogo: Uma análise da mediação extrajudicial* (Tese de doutorado). Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- Rampinelli, G. B., & Guimarães, V. N. (2006). Responsabilidade social corporativa: desvelando intencionalidades não reveladas. In M. L. Pimenta, L. A. S. Saraiva, M. L. Corrêa, *Terceiro Setor: dilemas e polêmicas* (pp. 211-244). São Paulo: Saraiva.
- Resolução nº 125*. (2010, 29 de novembro). Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: Conselho Nacional de Justiça - CNJ. Recuperado de <http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2579>.
- Rocha, J. T. A. & Porto, V. A. (2012). Mediação de Conflitos: Experiência na Perspectiva de uma Atividade de Extensão Universitária. *Lex Humana*, 4(2), 92-101. Recuperado de <http://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/270>.
- Santos, M. F. S. (2017). *Trabalho, Precarização e Subjetividade em Contexto de Contrarreforma do Estado: uma análise do trabalho dos Assistentes Sociais no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro* (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Faculdade de Serviço Social, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.
- Spengler, F. M. (2010). *Da jurisdição à mediação. Por uma outra cultura no tratamento dos conflitos*. Ijuí: Unijuí.