

# Aula 7 – As Fases da Mediação: Investigação e Mapeamento

Imagine-se diante de um emaranhado de fios, cada um representando uma queixa, um desentendimento, uma mágoa profunda entre pessoas. À primeira vista, tudo parece um nó impossível de desatar, uma confusão sem solução. Essa é a realidade de muitos conflitos que chegam à mediação: complexos, carregados de emoções e, muitas vezes, com as partes presas em suas próprias verdades. Mas e se eu lhe dissesse que existe um método, uma jornada estruturada, que nos permite não apenas desatar esses nós, mas transformá-los em pontes de entendimento?

Nesta aula, embarcaremos juntos na primeira e talvez mais crucial etapa dessa jornada: a fase de Investigação e Mapeamento. É aqui que começamos a desvendar o que realmente está em jogo, indo além das aparências e das acusações superficiais. Nosso objetivo não é apenas entender o "o quê" do conflito, mas mergulhar no "porquê", nas camadas mais profundas que motivam as ações e reações das pessoas envolvidas. Ao final desta imersão, você estará apto a:

- **Compreender** a importância vital da fase de investigação e mapeamento como alicerce para uma mediação eficaz.
- **Diferenciar** posições de interesses, dominando a arte de transitar do "o que se quer" para o "por que se quer".
- **Identificar** as necessidades e valores subjacentes que impulsionam o comportamento humano em situações de conflito.
- **Aplicar** ferramentas de coleta de dados, como perguntas abertas, circulares e estratégicas, para desvendar a dinâmica do conflito.
- **Reconhecer** o papel da legislação brasileira e das tendências atuais, como a Mediação Online (ODR), na estruturação e condução dessa fase.

Este conhecimento não é apenas teórico; ele é uma bússola que o guiará na prática, seja você um futuro mediador, um profissional do direito ou alguém que busca aprimorar suas habilidades de comunicação e resolução de problemas. Prepare-se para ver os conflitos sob uma nova ótica, onde cada detalhe é uma pista e cada pergunta, uma chave para a compreensão.

# A Jornada da Mediação: Desvendando o Caminho para o Entendimento

Você já se sentiu perdido em uma cidade desconhecida, sem um mapa ou um guia? A sensação de desorientação é avassaladora, e cada passo parece incerto. Da mesma forma, um conflito sem um processo claro de mediação pode ser um labirinto sem saída, onde as partes se chocam repetidamente sem encontrar um caminho para a resolução. É por isso que a mediação, como um processo estruturado, oferece um roteiro, um mapa que nos conduz passo a passo, desde o caos inicial até a construção de um acordo.

A mediação não é um ato mágico, mas uma metodologia cuidadosamente desenhada para facilitar o diálogo e a busca por soluções. Ela se desdobra em fases distintas, cada uma com seu propósito e suas ferramentas específicas, como os capítulos de um livro que contam uma história completa. Ignorar uma fase ou apressar o processo é como tentar pular páginas importantes de um romance: você perde detalhes cruciais e a compreensão plena da narrativa. É nesse contexto que a fase de Investigação e Mapeamento se revela como o primeiro e fundamental capítulo.

A Lei de Mediação (Lei nº 13.140/2015) e o Código de Processo Civil (CPC/2015), ao reconhecerem a mediação como um meio adequado de tratamento de conflitos, implicitamente validam a necessidade de um processo estruturado. A Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos, reforça essa visão, incentivando a capacitação em métodos que permitam uma abordagem profunda e eficaz das disputas. Isso significa que, ao dominarmos as fases da mediação, estamos não apenas aprendendo uma técnica, mas nos alinhando com as diretrizes que buscam uma justiça mais célere e humana.

# Fase 1: Reunião de Informações e Mapeamento do Conflito – O Coração da Descoberta

Imagine que você é um detetive particular, contratado para desvendar um mistério complexo. Sua primeira ação não seria acusar alguém ou propor uma solução imediata, certo? Você começaria coletando todas as pistas possíveis, conversando com as testemunhas, observando o cenário, montando um quebra-cabeça com cada fragmento de informação. Essa é a essência da fase de Reunião de Informações e Mapeamento do Conflito na mediação. É o momento de ouvir, observar e compreender a paisagem completa da disputa, sem julgamentos ou pressa.

Nesta etapa, o mediador atua como um facilitador da comunicação, criando um ambiente seguro onde as partes se sintam à vontade para compartilhar suas perspectivas. Não se trata de uma inquisição, mas de um convite ao diálogo. O objetivo é construir uma narrativa conjunta do conflito, onde cada parte possa expressar sua versão dos fatos, suas percepções e, crucialmente, suas emoções. É como se estivéssemos desenhando um mapa detalhado, não apenas das fronteiras visíveis do conflito, mas também dos rios subterrâneos de sentimentos e das montanhas de expectativas que o moldam.

A importância dessa fase reside no fato de que, muitas vezes, as partes chegam à mediação com uma visão parcial e distorcida da realidade. Elas enxergam apenas o seu lado da história, como se estivessem olhando através de um pequeno buraco na parede. O mediador, ao reunir informações de todos os ângulos, ajuda a ampliar essa visão, permitindo que cada um veja o conflito de uma perspectiva mais completa. É um processo de desconstrução das certezas individuais para a construção de uma compreensão compartilhada, um terreno fértil para a busca de soluções.

# Além da Superfície: A Transição das Posições para os Interesses

Você já se viu em uma discussão onde cada um defendia seu ponto de vista com unhas e dentes, sem ceder um milímetro? É como duas crianças brigando por um brinquedo: "É meu!" "Não, é meu!". Essa é a briga por **posições**. Na mediação, entendemos que as posições são as demandas explícitas, aquilo que as partes declaram querer. "Eu quero a casa!" "Eu quero a guarda exclusiva!" São as "soluções" que cada um já formulou em sua mente, muitas vezes rígidas e mutuamente exclusivas.

Mas a verdadeira magia da mediação acontece quando conseguimos ir além dessa superfície. Imagine que a criança que grita "É meu!" na verdade quer o brinquedo porque ele a faz sentir-se segura, ou porque é o único item que a conecta a uma memória afetiva. O que ela realmente quer não é o brinquedo em si, mas o sentimento ou a necessidade que ele representa. Essa é a diferença entre **posição** (o que se quer) e **interesse** (por que se quer). O interesse é a motivação subjacente, a necessidade, o desejo ou a preocupação que impulsiona a posição.

## Posições

São as demandas explícitas, aquilo que as partes declaram querer. Representam a ponta visível do iceberg.

Exemplo: "Quero a guarda exclusiva do filho."

## Interesses

São as motivações subjacentes, o "por que" se quer algo. Estão abaixo da superfície.

Exemplo: "Estou preocupado com a segurança e o bem-estar da criança."

A transição das posições para os interesses é o ponto de virada na mediação. É o momento em que o mediador, através de perguntas e escuta ativa, ajuda as partes a descerem do palco de suas demandas e explorarem os bastidores de suas motivações. Por exemplo, um pai que exige a guarda exclusiva do filho (posição) pode, na verdade, estar preocupado com a segurança e o bem-estar da criança (interesse), ou com a manutenção de um vínculo forte (interesse). Ao identificar esses interesses, abrimos um leque muito maior de possibilidades de acordo, pois as soluções não precisam mais ser "tudo ou nada", mas podem atender às necessidades de ambos de maneiras criativas.

# A Arte de Desvendar: Identificação das Necessidades e Valores Subjacentes

Se os interesses são o "porquê" imediato, as necessidades e valores subjacentes são as raízes mais profundas que nutrem esses interesses. Pense em uma árvore: as folhas e galhos são as posições, o tronco são os interesses, e as raízes, invisíveis mas vitais, são as necessidades e valores. Uma pessoa pode ter o interesse em segurança, mas a necessidade por trás disso pode ser a de se sentir protegida, amada ou respeitada. Os valores, por sua vez, são os princípios e crenças que guiam a vida de uma pessoa, como justiça, lealdade, autonomia ou reconhecimento.

Identificar essas camadas mais profundas é como encontrar o código-fonte de um programa: ao compreendê-lo, você entende a lógica por trás de todo o comportamento. Quando um mediador ajuda as partes a expressarem suas necessidades e valores, ele não apenas humaniza o conflito, mas também revela pontos de conexão inesperados. Duas pessoas em conflito podem ter posições opostas, mas compartilhar valores como o bem-estar dos filhos, a honestidade ou a paz.



## Posições

O que se quer (superficial)



## Interesses

Por que se quer (motivação)



## Necessidades

O que é essencial (fundamental)



## Valores

Princípios e crenças (profundos)

Por exemplo, em um conflito de vizinhança sobre barulho excessivo, a posição de um pode ser "quero silêncio absoluto", e a do outro, "quero ter liberdade para usar meu espaço". Se o mediador aprofunda, pode descobrir que o primeiro tem a necessidade de descanso e paz para sua saúde (valor: bem-estar), enquanto o segundo tem a necessidade de socialização e expressão (valor: liberdade). Ao reconhecerem essas necessidades e valores, ambos podem começar a buscar soluções que atendam a ambos, como horários específicos para o barulho ou isolamento acústico, em vez de uma guerra de "certo ou errado". Essa compreensão mútua é o terreno onde a empatia floresce e onde as soluções sustentáveis são construídas.

# Ferramentas para a Coleta de Dados: A Chave para Desvendar o Conflito

Compreender a importância de ir além das posições e mergulhar nos interesses, necessidades e valores é o primeiro passo. O próximo é saber como fazer isso na prática. É aqui que as ferramentas de coleta de dados entram em cena, agindo como lentes que nos permitem ver o conflito com mais clareza e profundidade. Não se trata de uma entrevista formal, mas de uma conversa guiada, onde cada pergunta é uma oportunidade de desvendar uma nova camada da história.

A arte de perguntar é, talvez, a habilidade mais poderosa de um mediador. Não perguntamos para obter respostas simples de "sim" ou "não", mas para convidar à reflexão, à exploração e à expressão. As perguntas são como chaves que abrem portas para a compreensão, permitindo que as partes revelem o que realmente as move. É um processo de co-construção da narrativa, onde o mediador, com sua curiosidade genuína, ajuda as partes a se ouvirem e a se entenderem melhor.



## Perguntas Abertas

Convidam à narrativa completa



## Perguntas Circulares

Exploram relações e percepções



## Perguntas Estratégicas

Direcionam para soluções

A escolha da pergunta certa no momento certo pode mudar completamente a dinâmica da conversa. É como um jardineiro que sabe exatamente qual ferramenta usar para cada tipo de solo ou planta. As perguntas nos permitem coletar informações não apenas sobre os fatos, mas sobre as emoções, as percepções e as expectativas das partes. Elas são o motor que impulsiona a transição das posições para os interesses, e dos interesses para as necessidades e valores, pavimentando o caminho para a busca de soluções criativas e duradouras.

# Perguntas Abertas: Abrindo Portas para a Narrativa Completa

Imagine que você está tentando montar um quebra-cabeça, mas só tem acesso a algumas peças isoladas. As perguntas abertas são como pedir para alguém descrever a imagem completa do quebra-cabeça, sem restrições. Elas convidam as partes a falarem livremente, a contarem suas histórias em suas próprias palavras, sem se sentirem limitadas por opções pré-definidas. São perguntas que começam com "como", "o quê", "quando", "onde", "quem" e, principalmente, "por que".

"Como você se sente em relação a essa situação?" "O que aconteceu do seu ponto de vista?" "Por que essa questão é tão importante para você?" Essas são perguntas que não podem ser respondidas com um simples "sim" ou "não". Elas encorajam a narrativa, a exploração de sentimentos e a revelação de informações que, de outra forma, poderiam permanecer ocultas. Ao fazer uma pergunta aberta, o mediador está sinalizando que está genuinamente interessado em ouvir a história completa, em todas as suas nuances.

## 1

### Exemplos de Perguntas Abertas

- "Como você descreveria o que aconteceu?"
- "O que essa situação significa para você?"
- "Quando você percebeu que havia um problema?"
- "Onde você acha que houve um mal-entendido?"
- "Quem mais foi afetado por essa situação?"
- "Por que você considera essa questão tão importante?"

Na prática, quando uma parte diz: "Eu quero que ele me pague o que deve!", uma pergunta aberta como "Poderia me explicar o que essa dívida significa para você, além do valor monetário?" pode revelar que a questão não é apenas o dinheiro, mas a quebra de confiança, a sensação de desrespeito ou a necessidade de reconhecimento do esforço. As perguntas abertas são essenciais na fase de mapeamento, pois permitem que o mediador e as próprias partes construam uma compreensão mais rica e multifacetada do conflito, revelando não apenas os fatos, mas também as emoções e percepções que os acompanham.

# Perguntas Circulares: Desvendando a Teia de Relações

Você já observou como uma pedra jogada na água cria ondas que se espalham em círculos? As perguntas circulares funcionam de maneira semelhante, explorando as relações e as percepções mútuas entre as partes envolvidas no conflito. Elas convidam cada pessoa a refletir sobre a perspectiva do outro, sobre como suas ações afetam os demais e como os outros percebem a situação. São perguntas que buscam desvendar a dinâmica do sistema, e não apenas a visão individual.

"Como você acha que seu irmão se sentiu quando você fez isso?" "Se sua esposa estivesse aqui, o que ela diria sobre essa situação?" "Como você percebe a contribuição de cada um para o problema?" Essas perguntas são poderosas porque forçam as partes a saírem de sua própria bolha e a considerarem o impacto de suas ações e as percepções alheias. Elas promovem a empatia e a compreensão sistêmica do conflito, revelando padrões de interação e reações em cadeia.

## 1

### Exemplos de Perguntas Circulares

- "Como você acha que sua decisão afetou os outros membros da família?"
- "Se perguntássemos ao seu colega, o que ele diria sobre essa situação?"
- "Quem você acha que foi mais impactado por esse conflito?"
- "Como você imagina que seu filho se sente quando vocês discutem?"
- "O que mudou na forma como vocês se comunicam desde que esse problema começou?"

As perguntas circulares são particularmente úteis para quebrar ciclos de culpa e atribuição de responsabilidade. Em vez de focar em "quem fez o quê", elas direcionam a atenção para "como as ações de um afetam o outro" e "como a dinâmica se estabeleceu". Por exemplo, em um divórcio, em vez de perguntar "Por que você não confia mais nele?", o mediador pode perguntar "Como você acha que a falta de comunicação de vocês afetou a confiança mútua ao longo do tempo?". Isso estimula a reflexão sobre a corresponsabilidade e abre espaço para que as partes enxerguem o conflito como um problema compartilhado, e não como uma falha individual.

# Perguntas Estratégicas: Direcionando para a Solução e o Futuro

Se as perguntas abertas e circulares nos ajudam a mapear o presente e o passado do conflito, as perguntas estratégicas são como um farol que ilumina o caminho para o futuro. Elas são formuladas com um propósito específico: direcionar o pensamento das partes para a possibilidade de soluções, para o que é possível mudar e para o que elas desejam alcançar. Não se trata de impor uma solução, mas de semear a ideia de que um futuro diferente é possível.

"O que você precisaria para se sentir mais seguro nessa situação?" "Se vocês pudessem resolver isso de uma forma que fosse boa para ambos, como seria?" "Que pequeno passo você estaria disposto a dar para melhorar essa relação?" Essas perguntas são intencionais e focadas em resultados. Elas ajudam as partes a visualizarem um cenário pós-conflito, a identificarem seus recursos internos e a pensarem em ações concretas que podem levar a um acordo.

## 1

### Exemplos de Perguntas Estratégicas

- "O que você gostaria de ver diferente daqui a um ano?"
- "Qual seria o primeiro passo para melhorar essa situação?"
- "O que você precisaria ouvir da outra parte para se sentir compreendido?"
- "Se esse problema fosse resolvido, como seria sua vida?"
- "Que recursos você já possui que poderiam ajudar nessa situação?"

As perguntas estratégicas são fundamentais para:

- Direcionar o foco para o futuro
- Estimular o pensamento criativo
- Identificar recursos e possibilidades
- Preparar o terreno para a geração de opções
- Promover a responsabilidade compartilhada

Um exemplo prático seria em um conflito empresarial onde a comunicação está falha. Em vez de focar nos erros passados, o mediador pode perguntar: "Se a comunicação entre vocês fosse ideal, como ela funcionaria? O que cada um faria de diferente?". Isso não apenas gera ideias para o futuro, mas também permite que as partes identifiquem suas próprias responsabilidades na construção de um ambiente melhor. As perguntas estratégicas são cruciais para a transição da fase de mapeamento para a fase de geração de opções, pois elas preparam o terreno mental para a busca ativa de soluções.

# A Mediação Online (ODR): Mapeando Conflitos na Era Digital

O mundo mudou, e com ele, a forma como interagimos e, conseqüentemente, como os conflitos surgem e são resolvidos. A pandemia de COVID-19, em particular, acelerou exponencialmente a adoção da **Mediação Online (ODR - Online Dispute Resolution)**, transformando-a de uma alternativa futurista em uma realidade consolidada. Mas como a fase de investigação e mapeamento se adapta a esse ambiente virtual?

A essência da coleta de informações e do mapeamento permanece a mesma: ir além das posições, identificar interesses, necessidades e valores. No entanto, o "como" muda. A ODR exige do mediador uma atenção ainda maior aos sinais não-verbais, que podem ser mais sutis em uma tela, e uma habilidade aprimorada para criar conexão e rapport à distância. Ferramentas como chats, videochamadas e plataformas colaborativas se tornam o novo "ambiente" onde as histórias são contadas e as dinâmicas exploradas.

## Vantagens da ODR


- Acessibilidade geográfica
- Flexibilidade de horários
- Redução de custos de deslocamento
- Possibilidade de gravação (com consentimento)
- Uso de ferramentas digitais colaborativas

## Desafios da ODR

- Limitações na leitura de sinais não-verbais
- Possíveis problemas técnicos
- Garantia de confidencialidade digital
- Criação de rapport à distância
- Manutenção da atenção e engajamento

A Lei de Mediação (Lei nº 13.140/2015) e o CPC/2015 já previam a possibilidade de atos processuais por meio eletrônico, o que abriu caminho para a ODR. A Resolução nº 125/2010 do CNJ, ao incentivar a autocomposição, também se estende ao ambiente digital, reconhecendo a validade e a eficácia da mediação online. A vantagem é a acessibilidade e a flexibilidade, permitindo que pessoas de diferentes localidades ou com dificuldades de deslocamento participem ativamente. O desafio é manter a qualidade da escuta e da interação, garantindo que a tecnologia seja uma ponte, e não uma barreira, para a compreensão profunda do conflito.

# NOTA IMPORTANTE

 As informações regulatórias/legais/técnicas contidas nesta seção estão atualizadas até 2024. Consulte sempre as fontes oficiais para verificar possíveis alterações na legislação ou normas aplicáveis.

A mediação no Brasil é regulamentada por um conjunto de normas que estabelecem seus princípios, procedimentos e limites. É fundamental que o mediador esteja sempre atualizado sobre essas disposições legais, pois elas fornecem o arcabouço dentro do qual a prática da mediação deve se desenvolver.

## **Lei nº 13.140/2015 (Lei de Mediação)**

Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública.

## **Código de Processo Civil (CPC/2015)**

Estabelece a mediação como método de solução consensual de conflitos que deve ser estimulado por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público.

## **Resolução nº 125/2010 do CNJ**

Institui a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário.

Estas normas não apenas legitimam a prática da mediação, mas também estabelecem parâmetros éticos e procedimentais que devem ser observados pelos mediadores. A atualização constante sobre eventuais alterações legislativas é parte do compromisso profissional com a excelência e a conformidade legal.

# O Papel do Mediador na Fase de Mapeamento: O Arquiteto da Compreensão

Na fase de investigação e mapeamento, o mediador não é um juiz, um conselheiro ou um terapeuta. Ele é, antes de tudo, um **arquiteto da compreensão**. Sua principal função é criar o espaço e as condições para que as partes possam construir, juntas, uma visão mais clara e completa do conflito. Isso envolve muito mais do que apenas fazer perguntas; exige uma escuta ativa e empática, a capacidade de resumir e parafrasear, e a habilidade de normalizar emoções.

Imagine um maestro regendo uma orquestra. Ele não toca todos os instrumentos, mas guia cada músico para que toquem em harmonia, criando uma melodia coesa. Da mesma forma, o mediador não resolve o conflito, mas guia as partes para que elas mesmas encontrem suas soluções. Ele garante que todos tenham a oportunidade de falar e de serem ouvidos, que as emoções sejam reconhecidas e que o foco permaneça nos interesses e necessidades, e não apenas nas posições.



## Neutralidade

O mediador mantém-se equidistante das partes, sem tomar partido ou emitir julgamentos sobre o mérito da questão.



## Escuta Ativa

Ouve com atenção plena, demonstrando interesse genuíno e compreensão do que está sendo dito.



## Empatia

Capacidade de se colocar no lugar do outro, compreendendo suas emoções e perspectivas sem necessariamente concordar.



## Facilitação

Cria condições para que as partes se expressem livremente e compreendam mutuamente suas posições e interesses.

A neutralidade e a imparcialidade do mediador são cruciais nesta fase. Ele não toma partido, não julga e não oferece soluções. Sua força reside na capacidade de se manter equidistante, facilitando a comunicação sem interferir no conteúdo. É um trabalho de paciência e persistência, pois desvendar as camadas de um conflito complexo leva tempo e exige confiança. Ao final dessa fase, o mediador terá um mapa detalhado do conflito, e as partes, uma compreensão mais profunda de si mesmas e do outro, um alicerce sólido para a construção de um acordo.

# Desafios Comuns na Fase de Mapeamento e Como Superá-los

Mesmo com as melhores intenções e ferramentas, a fase de mapeamento pode apresentar seus próprios desafios. É como tentar escalar uma montanha: o caminho pode ser íngreme e cheio de obstáculos inesperados. Um dos desafios mais comuns é a **resistência das partes** em ir além de suas posições. Elas podem estar tão presas à sua "verdade" que se recusam a considerar outras perspectivas ou a revelar suas vulnerabilidades.

Outro obstáculo é a **intensidade emocional**. Conflitos são carregados de sentimentos como raiva, frustração, tristeza e medo. Essas emoções, se não forem gerenciadas adequadamente, podem "sequestrar" a conversa, impedindo a escuta e a reflexão. Além disso, a **falta de clareza** na comunicação ou a **presença de informações incompletas** podem dificultar o mapeamento preciso do conflito.



## Desafio

Resistência das partes em ir além das posições



## Estratégia

Usar perguntas abertas e circulares para explorar motivações subjacentes



## Desafio

Intensidade emocional que bloqueia a comunicação



## Estratégia

Normalizar emoções e criar pausas quando necessário

Para superar esses desafios, o mediador precisa de um arsenal de habilidades. A **escuta ativa** e a **empatia** são fundamentais para construir confiança e encorajar a abertura. A **reformulações** e **sumarizações** ajudam a organizar o pensamento das partes e a validar suas emoções, mostrando que estão sendo ouvidas. A **normalização** de sentimentos ("É compreensível que você se sinta assim...") pode desarmar a intensidade emocional. E, claro, a persistência no uso das **perguntas abertas, circulares e estratégicas**, formuladas com sensibilidade, é a chave para desvendar as camadas mais profundas, mesmo diante da resistência. Lembre-se, cada desafio é uma oportunidade para o mediador aprimorar sua arte e guiar as partes para um entendimento mais profundo.

# O Mapeamento como Alicerce para Soluções Criativas

Pense na construção de um edifício. Antes de erguer as paredes e o telhado, os arquitetos e engenheiros dedicam um tempo considerável ao planejamento, à análise do terreno, à criação de plantas detalhadas. Essa fase de planejamento é o que garante a solidez e a funcionalidade da estrutura. Na mediação, a fase de investigação e mapeamento desempenha exatamente esse papel: ela é o alicerce sobre o qual todas as soluções criativas e duradouras serão construídas.

Sem um mapeamento preciso dos interesses, necessidades e valores, qualquer tentativa de acordo seria como construir um castelo de areia: bonito por fora, mas sem sustentação. As soluções propostas seriam superficiais, focadas apenas nas posições, e provavelmente não atenderiam às reais motivações das partes, levando a novos conflitos no futuro. É por isso que investir tempo e energia nesta fase não é um luxo, mas uma necessidade estratégica.

## Mapeamento Superficial

Foco apenas nas posições declaradas

Resultado: Soluções frágeis e temporárias

## Mapeamento Intermediário

Identificação de alguns interesses subjacentes

Resultado: Soluções parcialmente satisfatórias

## Mapeamento Profundo

Compreensão de interesses, necessidades e valores

Resultado: Soluções criativas e duradouras

Quando as partes compreendem profundamente o "porquê" de suas próprias demandas e das demandas do outro, elas se tornam mais flexíveis e abertas a explorar um leque maior de opções. O mediador, com o mapa do conflito em mãos, pode então guiar a conversa para a fase de geração de opções, onde a criatividade é incentivada e soluções personalizadas são desenvolvidas. É a partir de uma compreensão clara do problema que as soluções mais inovadoras e satisfatórias emergem, transformando o conflito de um obstáculo em uma oportunidade de crescimento e aprendizado.

# A Importância da Escuta Ativa e da Empatia no Mapeamento

Você já teve a sensação de estar falando, mas não sendo realmente ouvido? É uma experiência frustrante, que nos faz sentir invisíveis e desvalorizados. Na mediação, a **escuta ativa** é o antídoto para essa sensação. Ela vai muito além de apenas ouvir as palavras; é prestar atenção à linguagem corporal, ao tom de voz, às emoções não ditas e aos silêncios. É ouvir com a mente e com o coração, buscando compreender o mundo do outro a partir da perspectiva dele.

A **empatia**, por sua vez, é a capacidade de se colocar no lugar do outro, de sentir o que ele sente, sem necessariamente concordar com suas ações ou opiniões. É como calçar os sapatos de alguém e tentar caminhar um pouco com eles. Na fase de mapeamento, a escuta ativa e a empatia são as ferramentas mais poderosas do mediador. Elas constroem a ponte da confiança, permitindo que as partes se sintam seguras para compartilhar suas vulnerabilidades e suas verdadeiras motivações.

## Elementos da Escuta Ativa

- Contato visual atento
- Postura corporal aberta
- Sinais de atenção (acenos, expressões faciais)
- Perguntas de esclarecimento
- Paráfrases e resumos do que foi dito
- Ausência de interrupções

## Manifestações de Empatia

- Reconhecimento de emoções
- Validação de sentimentos
- Normalização de reações
- Demonstração de compreensão
- Ausência de julgamento
- Respeito pela experiência do outro

Quando o mediador pratica a escuta ativa, ele não apenas coleta informações, mas também valida as emoções das partes. Por exemplo, se uma parte expressa raiva, o mediador pode dizer: "Percebo que você está muito frustrado com essa situação. Poderia me contar mais sobre o que te frustra?". Isso não é concordar com a raiva, mas reconhecer e dar espaço para a emoção, o que muitas vezes a desarma. A empatia permite que o mediador compreenda as necessidades subjacentes, mesmo quando as palavras são duras ou as posições, rígidas. É essa combinação de escuta e empatia que transforma a coleta de dados em um processo de cura e compreensão mútua.

# Reflexão sobre a Prática: Tornando-se um Mapeador de Conflitos

Chegamos a um ponto crucial de nossa jornada. Compreendemos a teoria por trás da fase de investigação e mapeamento, as ferramentas e a importância de ir além do óbvio. Mas como tudo isso se traduz na prática? Tornar-se um mediador eficaz, um verdadeiro "mapeador de conflitos", não é apenas memorizar conceitos, mas desenvolver uma sensibilidade aguçada e uma presença autêntica.

Pense em um artista que, ao invés de apenas pintar o que vê, pinta o que sente e o que percebe nas entrelinhas. O mediador é esse artista. Ele precisa estar atento não só ao que é dito, mas ao que não é dito; às pausas, aos gestos, aos olhares. A prática constante, a autoavaliação e a busca por feedback são essenciais para aprimorar essa arte. Cada mediação é uma nova oportunidade de refinar suas habilidades de escuta, de formular perguntas mais perspicazes e de criar um ambiente ainda mais propício ao diálogo.



## Prática Constante

Busque oportunidades para aplicar as técnicas de mapeamento em diferentes contextos.



## Autorreflexão

Analise suas intervenções, identificando o que funcionou e o que pode ser melhorado.



## Feedback

Solicite retorno de colegas, supervisores ou mesmo das partes sobre sua atuação.



## Aprendizado Contínuo

Mantenha-se atualizado sobre novas técnicas, pesquisas e abordagens na mediação.

A Lei de Mediação e o CPC nos dão o arcabouço legal, a Resolução do CNJ nos orienta sobre a política pública, e a ODR nos oferece novas plataformas. Mas a alma da mediação reside na capacidade humana de conectar, de compreender e de facilitar. A fase de mapeamento é o seu laboratório, o seu campo de treinamento para desenvolver essa alma. Ao se dedicar a essa etapa com profundidade e cuidado, você não estará apenas cumprindo um protocolo, mas construindo as bases para transformações significativas na vida das pessoas.

# Estudo de Caso Integrado: O Conflito Familiar e o Poder do Mapeamento

Vamos aplicar o que aprendemos a um cenário real. Imagine a família Silva: Dona Ana, viúva, e seus dois filhos, Pedro e Maria. Após o falecimento do pai, surge um conflito sobre a partilha de um terreno. Pedro insiste que o terreno deve ser vendido para pagar dívidas urgentes (posição), enquanto Maria quer construir uma casa no local para Dona Ana morar (posição). A situação está tensa, com acusações de egoísmo e falta de consideração.

Como um mediador, sua primeira ação seria criar um ambiente seguro e acolhedor. Você começaria com perguntas abertas: "Dona Ana, poderia nos contar como a situação do terreno se tornou um problema para a família?" "Pedro, o que o levou a acreditar que a venda é a melhor solução?" "Maria, qual a importância desse terreno para você e para sua mãe?". Essas perguntas permitiriam a cada um expressar sua narrativa e suas emoções iniciais.

## Posições Iniciais

**Pedro:** "O terreno deve ser vendido para pagar as dívidas."

**Maria:** "Devemos construir uma casa para nossa mãe no terreno."

**Dona Ana:** "Só quero que meus filhos não briguem por minha causa."

## Perguntas de Mapeamento

**Abertas:** "Pedro, o que significa esse terreno para você?"

**Circulares:** "Maria, como você acha que seu irmão se sente em relação às dívidas?"

**Estratégicas:** "Dona Ana, o que a faria se sentir segura quanto ao seu futuro?"

Em seguida, você usaria perguntas circulares para desvendar a dinâmica: "Pedro, como você acha que sua mãe se sente com a ideia de vender o terreno?" "Maria, como você percebe a preocupação de Pedro com as dívidas?". Essas perguntas revelariam as percepções mútuas e as possíveis incompreensões. Aos poucos, você começaria a transitar das posições para os interesses. Pedro, ao ser questionado "Por que é tão urgente pagar essas dívidas?", poderia revelar seu interesse em proteger a mãe de problemas financeiros futuros e honrar a memória do pai. Maria, ao ser perguntada "Por que a casa no terreno é tão importante para sua mãe?", poderia expressar seu interesse em garantir a segurança e o conforto da mãe, e preservar um legado familiar.

# Estudo de Caso Integrado: O Conflito Familiar e o Poder do Mapeamento (Continuação)

Aprofundando ainda mais, você usaria perguntas estratégicas para identificar necessidades e valores subjacentes. "Dona Ana, o que a faria se sentir segura e confortável em relação ao seu futuro?" "Pedro, que valores você busca proteger ao lidar com as finanças da família?" "Maria, qual a necessidade mais profunda que a construção dessa casa atenderia para sua mãe e para você?".

Essas perguntas poderiam revelar que Pedro tem uma necessidade de segurança financeira e um valor de responsabilidade, enquanto Maria tem uma necessidade de cuidado e um valor de família e legado. Dona Ana, por sua vez, pode ter a necessidade de paz e de ver seus filhos em harmonia.

## Interesses de Pedro

- Proteger a mãe de problemas financeiros
- Honrar a memória do pai pagando as dívidas
- Evitar mais estresse para a família

## Valores Compartilhados

- Amor pela família
- Respeito pela memória do pai
- Desejo de bem-estar para todos



## Interesses de Maria

- Garantir moradia segura para a mãe
- Preservar o legado familiar
- Manter a mãe próxima da família

## Interesses de Dona Ana

- Ver os filhos em harmonia
- Não ser um fardo para ninguém
- Ter segurança no futuro

Com esse mapeamento completo, o mediador teria um panorama muito mais rico do que apenas "vender ou construir". Ele saberia que os interesses e necessidades de Pedro e Maria, embora expressos em posições opostas, poderiam ser compatíveis. Talvez a solução não fosse vender tudo ou construir tudo, mas encontrar um meio-termo que atendesse à segurança financeira (interesse de Pedro) e ao conforto e legado (interesse de Maria). Por exemplo, vender uma parte do terreno para quitar as dívidas e usar o restante para construir uma casa menor, ou buscar outras fontes de renda para Dona Ana que permitissem a construção. O mapeamento preciso é o que permite que a criatividade floresça na busca por soluções que realmente façam sentido para todos os envolvidos.

# A Legislação Brasileira e o Mapeamento: Um Mandato para a Compreensão

A legislação brasileira não apenas incentiva a mediação, mas, ao fazê-lo, implicitamente exige que o processo seja conduzido de forma a permitir um mapeamento profundo do conflito. A Lei de Mediação (Lei nº 13.140/2015) e o Código de Processo Civil (CPC/2015) enfatizam a busca pela **autocomposição**, ou seja, a capacidade das próprias partes de chegarem a um acordo. Para que isso aconteça de forma eficaz, é fundamental que elas compreendam a raiz de suas divergências.

A Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que estabeleceu a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos, reforça a necessidade de capacitação de mediadores e conciliadores. Essa capacitação inclui, invariavelmente, o domínio das técnicas de escuta, de formulação de perguntas e de identificação de interesses – ou seja, as habilidades essenciais para um mapeamento eficaz.

## Lei nº 13.140/2015 (Lei de Mediação)

Art. 2º: A mediação será orientada pelos princípios da imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade e boa-fé.

Esses princípios criam o ambiente ideal para um mapeamento eficaz, onde as partes se sentem seguras para revelar seus verdadeiros interesses.

## CPC/2015

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

O princípio da "decisão informada" pressupõe um mapeamento completo que permita às partes compreenderem todas as dimensões do conflito.

**NOTA IMPORTANTE:** As informações regulatórias/legais/técnicas contidas nesta seção estão atualizadas até 2024. Consulte sempre as fontes oficiais para verificar possíveis alterações na legislação ou normas aplicáveis.

Isso significa que, ao aprofundarmos na fase de investigação e mapeamento, não estamos apenas aprendendo uma técnica isolada, mas nos alinhando com o espírito da legislação brasileira, que busca uma resolução de conflitos mais humana, eficiente e duradoura. A lei nos dá o "porquê" da mediação, e o mapeamento nos dá o "como" para que essa mediação seja verdadeiramente transformadora, permitindo que as partes construam acordos que reflitam suas reais necessidades e valores, e não apenas suas posições iniciais.

# A Importância da Confidencialidade e da Voluntariedade no Mapeamento

Para que a fase de investigação e mapeamento seja bem-sucedida, dois princípios fundamentais da mediação precisam estar firmemente estabelecidos: a **confidencialidade** e a **voluntariedade**. Imagine que você está prestes a compartilhar seus segredos mais profundos com alguém. Você só faria isso se soubesse que suas palavras seriam protegidas e que você poderia se retirar a qualquer momento, certo?

A confidencialidade garante que tudo o que é dito na sessão de mediação não será divulgado fora dela, exceto em casos de risco iminente à vida ou à integridade física, ou por determinação legal. Essa garantia cria um espaço seguro, uma "bolha" de confiança, onde as partes se sentem à vontade para expressar suas emoções, suas vulnerabilidades e seus verdadeiros interesses, sem o medo de que suas palavras sejam usadas contra elas em um tribunal ou em outras esferas.

## Confidencialidade

A Lei de Mediação estabelece em seu Art. 30 que:

"Toda e qualquer informação relativa ao procedimento de mediação será confidencial em relação a terceiros, não podendo ser revelada sequer em processo arbitral ou judicial salvo se as partes expressamente decidirem de forma diversa ou quando sua divulgação for exigida por lei ou necessária para cumprimento de acordo obtido pela mediação."

## Voluntariedade

O princípio da voluntariedade está implícito no Art. 2º, V da Lei de Mediação, que estabelece a "autonomia da vontade das partes" como um dos princípios orientadores da mediação.

Isso significa que:

- Ninguém pode ser obrigado a participar da mediação
- As partes podem se retirar a qualquer momento
- Qualquer acordo deve ser fruto da livre escolha das partes

A voluntariedade, por sua vez, significa que as partes participam da mediação por sua própria e livre vontade, e podem se retirar a qualquer momento. Ninguém pode ser forçado a mediar ou a chegar a um acordo. Esse princípio é crucial porque a mediação depende da colaboração e do engajamento genuíno das partes. Se elas se sentem compelidas, a abertura necessária para o mapeamento profundo simplesmente não acontecerá. O mediador deve sempre reforçar esses princípios no início da sessão, garantindo que o ambiente seja propício para a exploração honesta e a construção da compreensão mútua.

# O Mapeamento como Ferramenta de Empoderamento das Partes

Você já se sentiu impotente diante de um problema, como se não tivesse controle sobre a situação? Conflitos, muitas vezes, geram essa sensação de desamparo. As partes se veem presas em um ciclo de acusações e defesas, sem enxergar uma saída. A fase de investigação e mapeamento, no entanto, é uma poderosa ferramenta de **empoderamento**.

Ao ajudar as partes a desvendar as camadas do conflito, o mediador as capacita a compreenderem melhor não apenas a si mesmas, mas também a dinâmica da disputa. Elas começam a perceber que o problema não é um monstro incontrolável, mas um conjunto de elementos interligados que podem ser compreendidos e, eventualmente, gerenciados. O simples ato de expressar suas emoções e serem ouvidas, de identificar seus próprios interesses e necessidades, já é um passo significativo para retomar o controle.



## Autoconhecimento

As partes identificam seus próprios interesses, necessidades e valores, ganhando clareza sobre o que realmente importa para elas.



## Compreensão do Outro

Ao entenderem as motivações da outra parte, desenvolvem empatia e uma visão mais completa do conflito.



## Controle do Processo

Percebem que têm voz ativa e poder de decisão sobre os rumos da mediação e as possíveis soluções.



## Desenvolvimento de Habilidades

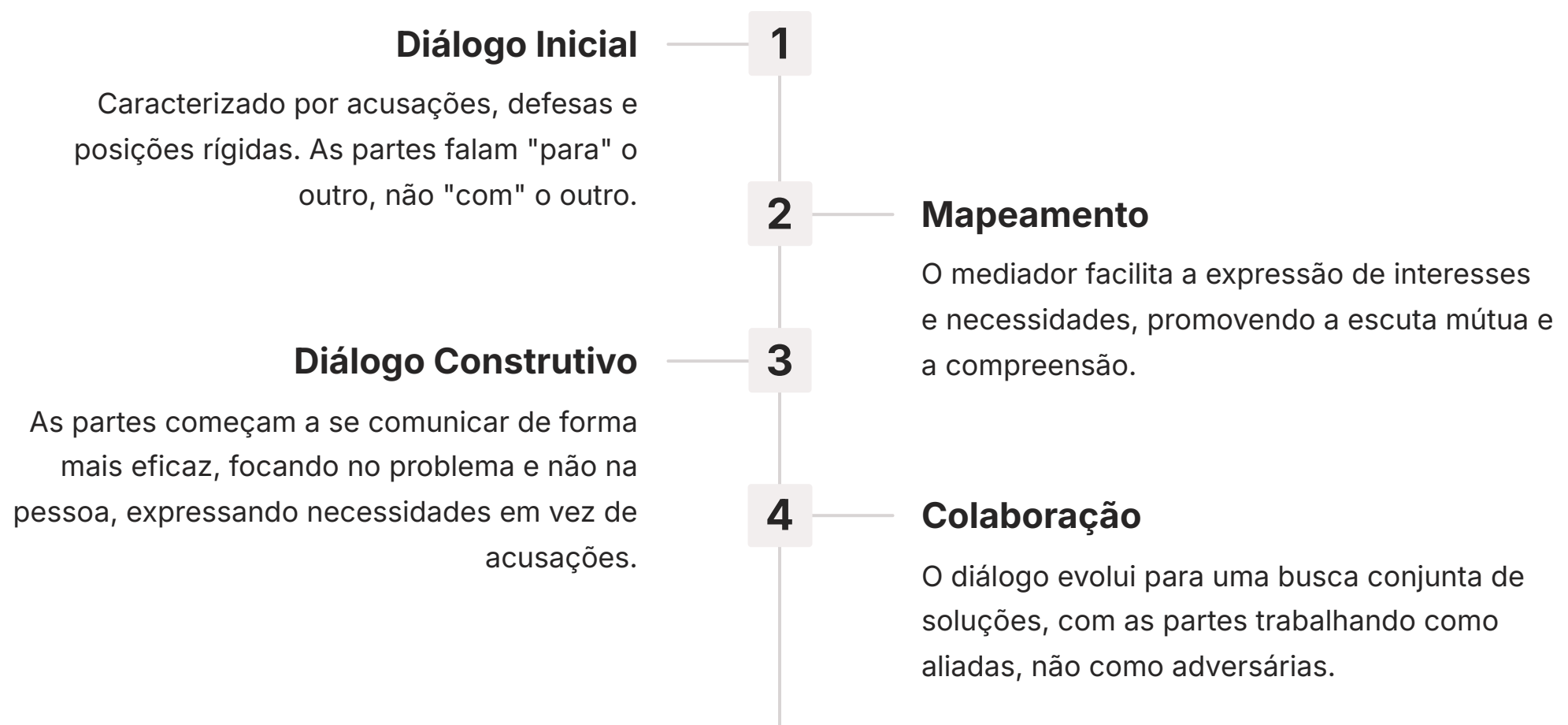
Adquirem ferramentas de comunicação e resolução de problemas que podem aplicar em futuros conflitos.

Quando as partes compreendem o "porquê" de suas ações e das ações do outro, elas deixam de ser meros espectadores de suas próprias vidas e se tornam protagonistas na busca por soluções. Elas adquirem uma nova perspectiva, uma nova linguagem para falar sobre o conflito, e a capacidade de identificar o que realmente importa para elas. Esse empoderamento é fundamental para que, na fase de geração de opções, elas possam propor e avaliar soluções que sejam verdadeiramente suas, construídas com base em sua nova compreensão e em seus reais interesses. É o mapeamento que transforma a vítima em agente de mudança.

# O Mapeamento e a Construção de um Diálogo Construtivo

Pense em um diálogo como uma ponte. Se a ponte é construída sobre um terreno instável, ela pode ruir a qualquer momento. A fase de investigação e mapeamento é o processo de estabilizar esse terreno, de identificar as fundações e de garantir que a ponte do diálogo seja sólida e segura. Muitas vezes, as partes em conflito não conseguem dialogar de forma construtiva porque estão presas em monólogos paralelos, onde cada um fala para si mesmo, sem realmente ouvir o outro.

O mediador, ao guiar o mapeamento, atua como um facilitador desse diálogo. Ele ajuda a traduzir as "línguas" diferentes que as partes falam, transformando acusações em expressões de necessidade, e posições rígidas em interesses flexíveis. Ao fazer isso, ele não apenas coleta informações, mas também modela um novo tipo de comunicação, onde a escuta e a compreensão são valorizadas acima da argumentação e da vitória.



Essa construção de um diálogo construtivo é um dos maiores legados da fase de mapeamento. Mesmo que um acordo formal não seja alcançado, as partes saem da mediação com uma compreensão mais profunda do conflito e, muitas vezes, com uma nova forma de se comunicar. Elas aprendem a ir além do superficial, a expressar suas necessidades e a ouvir as necessidades do outro. Essa habilidade de diálogo é inestimável, não apenas para a resolução do conflito atual, mas para a prevenção de futuros desentendimentos e para a construção de relacionamentos mais saudáveis e resilientes.

# A Conexão entre Mapeamento e a Próxima Fase: Geração de Opções

A fase de investigação e mapeamento não é um fim em si mesma, mas um trampolim para a próxima etapa crucial da mediação: a **Geração e Escolha de Opções**. Imagine que você está planejando uma viagem. A fase de mapeamento seria o momento de decidir para onde ir, por que ir, e o que você espera dessa viagem. Você identificaria seus interesses (relaxar, aventura, cultura), suas necessidades (segurança, orçamento) e seus valores (sustentabilidade, autenticidade).

Com esse mapa claro em mãos, você estaria pronto para a próxima fase: a geração de opções. Você pesquisaria destinos, tipos de hospedagem, atividades, meios de transporte – tudo o que pudesse atender aos seus interesses e necessidades. Sem o mapeamento inicial, a geração de opções seria um tiro no escuro, uma lista aleatória de possibilidades que talvez não fizessem sentido.



## Mapeamento

Identificação de interesses, necessidades e valores



## Geração de Opções

Criação de alternativas baseadas nos interesses identificados



## Escolha de Opções

Seleção das soluções que melhor atendem às necessidades de todos



## Acordo

Formalização das soluções escolhidas em um compromisso

Da mesma forma, na mediação, é o mapeamento preciso dos interesses, necessidades e valores que permite que as partes e o mediador cocriem soluções verdadeiramente eficazes. Quando as partes entendem o "porquê" de suas demandas e das demandas do outro, elas se tornam mais flexíveis e abertas a pensar "fora da caixa". As opções geradas não serão apenas concessões dolorosas, mas soluções criativas que buscam atender aos interesses de todos, transformando o conflito em uma oportunidade de inovação e crescimento. A próxima aula, "Aula 8 – As Fases da Mediação: Geração e Escolha de Opções", mergulhará exatamente nesse processo de construção de alternativas.

# A Mediação como Processo de Aprendizagem e Crescimento

Além de ser um método de resolução de conflitos, a mediação é, em sua essência, um profundo processo de aprendizagem e crescimento. A fase de investigação e mapeamento é onde essa jornada de autodescoberta e descoberta do outro realmente começa. É um convite para que as partes olhem para dentro de si, para suas motivações mais profundas, e para que olhem para o outro com uma nova lente, a lente da compreensão.

Pense em um espelho que, ao invés de apenas refletir sua imagem externa, revela suas camadas internas, suas necessidades e seus valores. A mediação oferece esse espelho. Ao serem guiadas pelo mediador, as partes aprendem a articular o que realmente importa para elas, a ouvir ativamente, a expressar empatia e a buscar soluções colaborativas. Essas são habilidades para a vida, que transcendem o conflito específico e podem ser aplicadas em todos os relacionamentos.

**Consciência**  
Reconhecimento de padrões,  
gatilhos emocionais e  
necessidades não atendidas

**Crescimento**  
Transformação pessoal e  
relacional, maior resiliência e  
maturidade emocional



**Compreensão**  
Percepção mais profunda de si  
mesmo e do outro, das dinâmicas  
relacionais

**Habilidades**  
Desenvolvimento de capacidades  
de comunicação, escuta ativa e  
resolução de problemas

O mediador, ao facilitar esse processo, não apenas ajuda a resolver um problema, mas também contribui para o desenvolvimento pessoal das partes. Ele as capacita a se tornarem mais resilientes, mais comunicativas e mais aptas a lidar com futuros desafios. A fase de mapeamento é o ponto de partida para essa transformação, onde a confusão inicial se transforma em clareza, e a oposição em potencial de colaboração. É um investimento não apenas na resolução do conflito, mas no crescimento humano.

# Mapeamento em Diferentes Contextos: Além do Judiciário

Embora a Lei de Mediação e o CPC/2015 foquem na mediação judicial e extrajudicial, as habilidades de investigação e mapeamento de conflitos são universalmente aplicáveis. Pense em um líder de equipe que precisa resolver um desentendimento entre seus colaboradores, um professor lidando com um conflito entre alunos, ou mesmo em suas próprias relações pessoais. Em todos esses contextos, a capacidade de ir além das posições e identificar os interesses e necessidades subjacentes é um superpoder.

No ambiente corporativo, por exemplo, um gestor que consegue mapear os interesses de seus funcionários em uma disputa sobre um projeto pode encontrar soluções que aumentem a produtividade e a satisfação, em vez de apenas impor uma decisão. Em casa, um pai ou mãe que entende o "porquê" por trás da birra de um filho pode abordar a situação com mais empatia e eficácia.



## **Ambiente Corporativo**

Resolução de conflitos entre equipes, negociações comerciais, gestão de crises



## **Contexto Familiar**

Divórcios, partilhas, conflitos intergeracionais, decisões sobre cuidados com idosos



## **Ambiente Educacional**

Conflitos entre alunos, entre professores e alunos, bullying, questões disciplinares



## **Comunidade**

Disputas entre vizinhos, questões ambientais, uso de espaços públicos

A Mediação Online (ODR) ampliou ainda mais o alcance dessas habilidades, permitindo que o mapeamento de conflitos aconteça sem barreiras geográficas, seja em disputas comerciais internacionais ou em desentendimentos familiares à distância. O domínio da fase de investigação e mapeamento, portanto, não é apenas uma competência para mediadores profissionais, mas uma habilidade essencial para qualquer pessoa que deseje navegar com sucesso no complexo mundo das relações humanas e contribuir para a construção de ambientes mais harmoniosos e produtivos.

# A Importância da Preparação do Mediador para a Fase de Mapeamento

Assim como um alpinista se prepara meticulosamente antes de escalar uma montanha, um mediador precisa de uma preparação cuidadosa para conduzir a fase de investigação e mapeamento. Essa preparação vai além do conhecimento teórico das ferramentas; ela envolve um estado de espírito, uma postura e uma autoconsciência.

O mediador precisa estar livre de preconceitos e julgamentos, com a mente aberta para acolher todas as narrativas. Ele deve ter a capacidade de gerenciar suas próprias emoções para não se deixar levar pela intensidade do conflito. A prática da escuta ativa e da empatia exige energia e foco, e a habilidade de formular perguntas eficazes é aprimorada com a experiência e a reflexão.



## Preparação Mental

Cultivar um estado de atenção plena, livre de julgamentos e preconceitos. Praticar técnicas de mindfulness e centramento antes das sessões.



## Preparação Técnica

Dominar as ferramentas de mapeamento, como tipos de perguntas e técnicas de escuta ativa. Manter-se atualizado sobre novas abordagens e pesquisas.



## Preparação Emocional

Desenvolver inteligência emocional para lidar com situações intensas sem se deixar afetar. Praticar o autocuidado para evitar o esgotamento.



## Preparação Ética

Refletir sobre os princípios éticos da mediação e como aplicá-los em situações desafiadoras. Buscar supervisão quando necessário.

A Resolução nº 125/2010 do CNJ enfatiza a importância da capacitação contínua para mediadores, e essa capacitação inclui o desenvolvimento dessas habilidades interpessoais e intrapessoais. A preparação para a fase de mapeamento é um processo contínuo de autodesenvolvimento, onde o mediador aprende a ser um instrumento cada vez mais refinado para a compreensão e a facilitação do diálogo. É um compromisso com a excelência na arte de ajudar as pessoas a desvendarem seus próprios conflitos.

# Mapeamento e a Construção de Confiança

A confiança é a moeda de troca em qualquer relacionamento, e na mediação, ela é o oxigênio que permite que o processo respire. A fase de investigação e mapeamento é o momento crucial para construir essa confiança, não apenas entre as partes e o mediador, mas também entre as próprias partes.

Quando o mediador demonstra uma escuta genuína, sem julgamentos, e valida as emoções das partes, ele estabelece um vínculo de confiança. As partes percebem que estão em um ambiente seguro, onde suas vozes serão ouvidas e suas preocupações, levadas a sério. Essa confiança no processo e no mediador é o que as encoraja a se abrirem, a revelarem seus interesses mais profundos e a se arriscarem a olhar para a perspectiva do outro.

## **Construção de Confiança no Mediador**

- Demonstração de neutralidade e imparcialidade
- Escuta ativa e validação de emoções
- Respeito pela confidencialidade
- Competência técnica e segurança na condução
- Transparência sobre o processo

## **Construção de Confiança entre as Partes**

- Facilitação da comunicação respeitosa
- Identificação de interesses comuns
- Reconhecimento da legitimidade das necessidades do outro
- Cumprimento de pequenos acordos iniciais
- Humanização do conflito

Além disso, ao facilitar a comunicação e a compreensão mútua, o mediador ajuda as partes a reconstruírem a confiança entre si. Quando uma parte percebe que a outra tem interesses legítimos e necessidades válidas, mesmo que diferentes das suas, a desconfiança inicial pode começar a se dissipar. O mapeamento, ao revelar a humanidade por trás das posições, pavimenta o caminho para que as partes se vejam não como adversários, mas como indivíduos com necessidades a serem atendidas. É um processo lento, mas essencial, que transforma o terreno árido do conflito em um solo fértil para a colaboração.