

Capítulo 7

**O projeto Mediar e os desafios
da mediação de conflitos na
Polícia Civil de Minas Gerais**

Daniel de Laia e Francis Albert Cotta

INTRODUÇÃO

O presente capítulo aborda o complexo processo de mediação de conflitos realizado pela Polícia Civil de Minas Gerais (PCMG), desde sua institucionalização, implementação e consolidação até sua descontinuidade, na busca dos motivos que levaram à sua paralisação e aos impactos que a medida causou na organização e no trabalho policial.

O interesse pelo tema surgiu durante os percursos formativos e profissionais do ator-pesquisador que, atualmente, exerce o cargo de investigador da PCMG, experiência que oportunizou observar o funcionamento do Núcleo de Mediação de Conflitos da Delegacia Regional Noroeste de Belo Horizonte.

Os resultados deste trabalho podem ser úteis na construção de planejamentos estratégicos, de políticas públicas de segurança e na análise da viabilidade da retomada do programa de mediações na PCMG, bem como em outros órgãos estatais relacionados com a segurança pública.

Diante do objeto de estudo, colocou-se como problema de pesquisa a seguinte pergunta: como se engendrou o complexo processo de institucionalização, consolidação e paralisação do Programa de Mediação de Conflitos na Polícia Civil de Minas Gerais (projeto Mediar)?

Por se tratar de um método indutivo, algumas questões de pesquisas foram elaboradas, quais sejam:

- a) Por que, mesmo após ser implementada e institucionalizada, a mediação de conflitos na PCMG não resistiu ao decurso do tempo?;

- b) A mediação de conflitos é uma estratégia de prevenção à criminalidade aceita na cultura policial?;
- c) Seria apropriada para a PCMG e para os cidadãos a continuidade do programa?

A fim de abordar essas questões, apresentam-se os seguintes objetivos: verificar se a mediação de conflitos é uma estratégia institucional viável e que contribui para o processo de construção da cidadania; interpretar a percepção dos policiais sobre a mediação de conflitos como prática de prevenção à criminalidade; e verificar se é importante ou não dar continuidade ao Programa de Mediação de Conflitos.

A pesquisa fez uso de uma estratégia teórico-metodológica da autoetnografia policial (Cotta, 2022a)¹ e da coleta de dados que permitissem interpretar o objeto de pesquisa por diversos ângulos, considerando suas nuances (Morin, 2015). A partir de um enfoque misto, com o uso de técnicas qualitativas e quantitativas, utilizou-se, também, a perspectiva metodológica da etnometodologia, que se concentra no estudo empírico das práticas cotidianas. Os dados estatísticos apresentados neste estudo foram disponibilizados pelo Núcleo de Direitos Humanos da PCMG, ligado à Superintendência de Investigação e Polícia Judiciária (SIPJ).

Este capítulo está organizado da seguinte forma: inicialmente realizou-se a contextualização do tema, com apresentação dos aspectos gerais de segurança pública e da cultura de

1 No exercício de autoetnografia policial, o “ator-pesquisador” está no campo e fora dele, a experienciar seu cotidiano. É uma estratégia que leva em conta os saberes, vivências e olhares do pesquisador que é ator nos acontecimentos (Cotta, 2022a). O exercício autoetnográfico foi possível porque o autor é servidor da PCMG e teve contato direto com núcleos de mediação de conflitos.

paz. Em seguida, o estudo trata da mediação de conflitos na PCMG, revelando os resultados obtidos pelo projeto Mediar, as prováveis causas que influenciaram o seu declínio e o novo projeto da organização para a mediação de conflitos. As considerações finais trazem as reflexões sobre os prognósticos da mediação de conflitos na PCMG, mais especificamente sobre os planos futuros para o Mediar.

SEGURANÇA PÚBLICA E CULTURA DE PAZ

O estado democrático de direito no Brasil, inaugurado com a promulgação da Constituição da República de 1988, assegurou várias garantias referentes ao exercício dos direitos individuais e sociais, entre eles a segurança e o acesso à Justiça, compreendidos como valores de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e na solução pacífica das controvérsias, tanto na ordem interna quanto externa (Brasil, 1988).

A Constituição, portanto, estabeleceu como fundamentos do estado democrático de direito a cidadania e a dignidade da pessoa humana, valores que devem nortear a construção de políticas públicas em todas as áreas de atuação estatal e, principalmente, na promoção da segurança pública. Dessa forma, o Estado tem o dever de promover políticas públicas de segurança baseadas na garantia e efetividade dos direitos fundamentais e na promoção da cultura de paz, com ampla participação da comunidade.

Esse imperativo constitucional encontra efetividade na Lei nº 13.675, de 11 de junho de 2018, que instituiu o Sistema Único de Segurança Pública e criou a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social, estabelecendo, entre outros princípios,

respeito ao ordenamento jurídico e aos direitos e garantias individuais e coletivos; proteção aos direitos humanos; respeito aos direitos fundamentais; promoção da cidadania e da dignidade da pessoa humana; resolução pacífica dos conflitos; e participação e controle social (Brasil, 2018).

O Estado, dessa forma, tem o compromisso de efetivar a solução pacífica das controvérsias e de disseminar a cultura de paz, mas sem negligenciar a promoção da segurança pública, procurando reduzir a criminalidade e a insegurança através dos meios tradicionais de policiamento.² O Estado democrático, firmado na paz e na justiça social de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, necessita disseminar a cultura de paz, visando afastar a violência. Nesse sentido, as práticas de justiça restaurativas e a mediação de conflitos se apresentam como uma alternativa aos meios tradicionais de combate ao crime, que se apresentam ineficientes.

A discussão sobre mediação de conflitos emerge como uma alternativa a um discurso que, motivado por uma “criminologia midiática”,³ advoga a favor do endurecimento das leis e das

2 Defende-se neste estudo a promoção da solução pacífica de controvérsias para as infrações que admitem tal tratativa estatal, considerando-se que, por outro lado, o Estado deve promover segurança pública para a sociedade, através dos meios tradicionais de policiamento e persecução penal. Todavia, soluções para os conflitos baseadas na violência ou na expiação da culpa, como no sistema retributivo, no qual o autor do fato delituoso recebe a pena como castigo, devem ser evitadas em determinados casos ou ao menos utilizadas em menor escala.

3 Por meio da criminologia midiática, alguns instrumentos de comunicação atuam como ferramentas de reforço ao Estado Penal, incutindo, reproduzindo e aprofundando o sentimento de medo do crime, propagando um discurso punitivista. Nesse sentido, o jurista humanista Eugênio Zaffaroni (2015) inclui como agências do direito criminal as agências de comunicação social – rádio, televisão e jornais –, que atuam junto à sociedade propagando informações sobre a criminalidade.

penas, bem como da utilização do encarceramento como forma de contenção da criminalidade.

A insegurança pública no Brasil é um dos problemas que mais afetam a sociedade, demandando cada vez mais a atenção dos gestores governamentais. Com o objetivo de atender às exigências sociais por segurança, o Estado implementa políticas públicas diversas, muitas vezes de modo emergencial. As alterações legislativas que visam aumentar as penas dos delitos e controlar o crime através do aprisionamento em massa não se mostraram capazes de solucionar o problema da criminalidade, que atinge patamares altíssimos e deixa a sociedade cada vez mais apreensiva e subjetivamente insegura (Souza, 2015).

No contexto de criminalidade crescente, os meios tradicionais de enfrentamento a esse fenômeno social, pautados por princípios e ações policiais reativas, não têm surtido o efeito esperado, o que demanda a busca por outras formas de controle do crime e do desvio. Uma dessas alternativas é a utilização dos princípios da mediação de conflitos e da justiça restaurativa no trabalho policial.

A justiça restaurativa é um procedimento de consenso, em que a pessoa vitimada e o ofensor, e, quando apropriado, outros membros da comunidade afetada pelo crime, participam ativamente da construção de soluções para a cura das feridas, dos traumas e das perdas causadas pelo crime (Pinto, 2005). Por meio da justiça restaurativa, o ofendido passa a ter um papel ativo no processo de estabilização das relações sociais que foram afetadas pela ação do ofensor, visando não apenas retornar ao *status quo* do relacionamento, mas sanar efetivamente o problema.

A mediação de conflitos é uma técnica não contenciosa, na qual um profissional, devidamente habilitado, auxilia as partes a identificarem seus verdadeiros interesses e a preservarem seus relacionamentos por meio de um acordo criativo que beneficie todos os envolvidos (Vezzulla, 2001).

No exercício da mediação de conflitos, o mediador apenas facilita o diálogo entre as partes, auxiliando-as na construção de uma solução que seja capaz de restabelecer o convívio e a paz. Dessa forma, o mediador não impõe soluções, mas atua como um facilitador da interação entre as partes na construção da solução dos conflitos.

Vezzulla (2001) esclarece que os conflitos podem resultar na ruptura de uma pretensa harmonia existente nos relacionamentos, manifestando-se na subversão dos papéis estabelecidos em forma contratual, tácita ou explícita. Os conflitos são esperados nas relações e se manifestam sob a forma de posições, junto às quais estão os interesses e as emoções de cada pessoa. Assim, o conflito pode ser comparado a um *iceberg*, uma vez que as posições assumidas podem ser a sua parte visível, enquanto os interesses e emoções podem ser comparados à parte não visível, encoberta sob as águas. Cabe ao mediador auxiliar as partes para que os interesses e emoções fiquem equilibrados no processo e que, assim, consigam chegar ao melhor resultado.

Os conflitos que surgem no meio social podem ser solucionados por meio da heterocomposição e da autocomposição. A heterocomposição pressupõe que a solução seja imposta por um terceiro imparcial, que aplica as normas ao caso apresentado. São exemplos dessa técnica a jurisdição estatal e a arbitragem (jurisdição privada). A autocomposição, por sua vez, pressupõe que a solução seja construída entre as

partes, por meio da conciliação, da mediação e da transação. Na conciliação, o terceiro imparcial sugere uma solução, que pode ou não ser aceita pelas partes. Na mediação, o terceiro imparcial apenas facilita o diálogo e auxilia as partes a encontrarem, por elas mesmas, a solução para o impasse, sem fazer qualquer sugestão de acordo ou de resolução do litígio. Já a transação se apresenta como o resultado útil da conciliação e da mediação, pois se consubstancia no acordo entre as partes (Scavone Junior, 2018).

O objeto deste estudo é a mediação de conflitos interpessoais,⁴ denominada por Silva (2019) de mediação policial. Para a sua efetividade, ela deve ser regida por um conjunto de metodologias, princípios e regras que sejam úteis para a resolução pacífica de conflitos. Esse tipo de mediação pode se dar de maneira informal, a partir do emprego das técnicas que norteiam a mediação quando o policial atende ocorrências, ou em momento posterior ao conflito, quando, por exemplo, uma parte registra um fato e a parte demandada não está presente, devendo ser convidada para o procedimento.

A importância da mediação de conflitos se manifesta a partir do entendimento de que segurança pública é um bem social e democrático, legitimamente desejado por todos os setores sociais; um direito fundamental da cidadania, obrigação constitucional do Estado e responsabilidade de todos os cidadãos. A segurança pública é uma forma de proteger a cidadania, cabendo às polícias o dever de prestar serviços que visem à prevenção e ao controle da criminalidade e da violência, efetivas ou potenciais (Cotta, 2022b).

4 A polícia pode exercer a mediação de conflitos em vários âmbitos de atuação: mediação comunitária; mediação de conflitos interpessoais; mediação familiar; mediação em eventos públicos de grandes proporções; e mediação interna *corporis* (Silva, 2019).

A segurança pública deve ser entendida como um bem democrático que pressupõe a participação efetiva de todas as pessoas, o que pode ocorrer por meio do comprometimento na elaboração de políticas públicas e na disseminação da cultura de paz. Segurança, portanto, não se restringe à atividade policial, mas pressupõe coparticipação social para promover a reestruturação orgânica do próprio Estado. Como bem lecionado por Moureira (2022), a segurança pública é um direito fundamental cujo resultado deve ser emancipatório, decorrente de um processo de reconhecimento⁵ democrático.

A segurança pública emancipatória, resultado do processo de reconhecimento democrático, realiza-se na medida em que, ao se compreender como meio de preservação da ordem social e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, dá conta de avaliar-se criticamente como meio legítimo de promoção da liberdade social, mitigando qualquer patologia social de indeterminação normativa advinda da inexistência de iguais condições para o exercício da liberdade (Moureira, 2022, p. 90).

Assim, para a construção de uma segurança pública emancipatória, cabe aos órgãos de segurança pública a aproximação com a sociedade civil, a fim de proporcionar meios para a comunidade político-jurídica lutar por reconhecimento. No caso da mediação de conflitos, percebe-se que a pessoa envolvida em um conflito, principalmente quando desprovida de meios financeiros para acessar a Justiça, tem como única opção submeter sua demanda à polícia, a qual deve, por

5 O processo de reconhecimento é dialético. Não implica subserviência do “eu” perante o “outro” que o reconhece. O reconhecimento dialético se dá quando, primeiramente, o “eu” se reconhece e, na relação com o outro, reconhece esse “outro” (Moureira, 2022, p. 89).

sua vez, assegurar o exercício dos direitos fundamentais e proporcionar a coparticipação na resolução do problema.

A próxima seção trata do surgimento da mediação de conflitos na PCMG como uma política pública de segurança promissora, que, no entanto, não resistiu ao decurso do tempo.

MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NA POLÍCIA CIVIL DE MINAS GERAIS

A mediação de conflitos na PCMG iniciou-se a partir de um projeto piloto na 5ª Delegacia Regional Leste de Belo Horizonte, no ano de 2006, e contou com participação de duas servidoras policiais civis e uma policial militar de Minas Gerais cedida para aquela finalidade. A proposta, denominada "projeto Mediar", surgiu da constatação institucional de que era necessário dar uma resposta mais concreta e contínua tanto para os casos comuns quanto para os crimes de menor potencial ofensivo (Minas Gerais, 2015).

O projeto piloto da Delegacia Regional Leste apresentou bons resultados e o programa de mediação de conflitos começou a se expandir na PCMG, abrindo-se espaço para a criação dos núcleos de mediação de conflitos em todas as Delegacias Regionais de Belo Horizonte e, posteriormente, para delegacias especializadas e para quatro delegacias regionais da Região Metropolitana de Belo Horizonte (Minas Gerais, 2015).

A institucionalização do projeto Mediar na PCMG ocorreu no ano de 2009, por meio da Resolução nº 7.169, de 3 de novembro, que dispôs sobre a metodologia da mediação de conflitos e estabeleceu que o programa seria executado sob os seguintes fundamentos teóricos: polícia orientada para a solução dos

problemas; polícia comunitária; e práticas restaurativas. A norma também estabeleceu que a mediação de conflitos na PCMG não substituiria quaisquer procedimentos legais a que se obriga a instituição face ao ordenamento jurídico, e que a mediação seria executada com observância dos seguintes princípios: voluntariedade; não adversidade; autonomia de decisão dos participantes interessados na resolução do conflito; imparcialidade e neutralidade do mediador; e informalidade e gratuidade (PCMG, 2009).

No ano de 2013, com a promulgação da Lei Orgânica da PCMG – Lei Complementar nº 129, de 8 de novembro de 2013 –, a mediação de conflitos foi inserida como atribuição dos policiais civis e como um princípio a ser observado na atuação e no trabalho policial (Minas Gerais, 2013).

Na próxima subseção serão apresentados alguns resultados do projeto Mediar, o qual se apresentou como uma metodologia efetiva para promoção da cultura de paz.

RESULTADOS APRESENTADOS PELO PROJETO MEDIAR

O Mediar permaneceu em operação na PCMG de 2006 a 2018, período em que apresentou benefícios promissores para o serviço policial. Os resultados expostos a seguir foram obtidos por meio de um relatório elaborado pela coordenação do projeto no ano de 2015 – o qual aborda dados dos anos de 2009 a 2014 – e de planilhas com estatísticas referentes ao período de 2015 a 2018.

Atividades realizadas entre 2009 e 2014

No ano de 2009, a PCMG contava com seis núcleos de mediação e, entre maio e dezembro desse ano, foram realizados 1.365 atendimentos. No ano seguinte, com nove núcleos em funcionamento, foram tratados 3.182 casos, abrangendo 4.988 pessoas atendidas (Minas Gerais, 2015).

No período de janeiro de 2011 a dezembro de 2014, a PCMG atuou em 19.043 casos por meio de seus núcleos de mediação, sendo: 3.747 casos em 2011; 2.688 casos em 2012; 5.696 casos em 2013; e 6.912 casos em 2014 (Minas Gerais, 2015).

Ainda no período de 2011 a 2014, as pesquisas socioeconômicas realizadas nos núcleos do projeto Mediar indicaram os tipos de demandas atendidas. Os casos mais corriqueiros eram referentes a crimes de menor potencial ofensivo, mas chama atenção a quantidade de casos que não foram enquadrados como crimes ou contravenções. De uma amostra de 17.019 casos atendidos, 3.686 (aproximadamente 21,6%) eram referentes a situações que não configuravam crime ou contravenção. Esses dados demonstram que o trabalho policial vai além da simples repressão à criminalidade, englobando também inúmeras atividades que visam à promoção da cidadania e à garantia dos direitos fundamentais, proporcionando a todos os cidadãos iguais condições para o exercício da liberdade. É fato notório que a polícia é a primeira instituição a ser demandada pelo cidadão quando seus direitos estão ameaçados, e, como tal, deve estar sempre preparada para atender às demandas sociais.

Entre 2011 e 2014, de uma amostra de 12.964 casos atendidos, foi apurado que em 34% deles a relação entre mediandos era de vizinhança e em 31% a relação era de parentesco. Ou seja, em

mais de 60% dos casos, as partes envolvidas tinham um vínculo próximo, e a resolução inadequada dos conflitos poderia gerar danos mais graves.

Atividades realizadas entre 2015 e 2018

Os dados referentes aos resultados do projeto Mediar, no período de 2015 a 2018, foram disponibilizados pelo Núcleo de Direitos Humanos da PCMG em abril de 2022, por meio de planilhas do Excel. Nas análises dessas planilhas, foram constatadas algumas lacunas, pois alguns núcleos de mediação deixaram de enviar dados em determinados meses. A título de exemplo, o Núcleo Mediar de Patos de Minas não apresentou dados relativos a dezembro de 2016, outubro, novembro e dezembro de 2017, e setembro a dezembro de 2018. Não se sabe se o Núcleo não enviou os dados ou se as estatísticas não foram compiladas pela coordenação do Mediar.

Entre janeiro de 2015 e dezembro de 2018, os núcleos reportaram 9.389 atendimentos, sendo 5.705 pré-mediações, 732 mediações e 2.952 orientações. Ao comparar esses números com os resultados de janeiro de 2011 a dezembro de 2014, verifica-se uma queda acentuada na produtividade dos núcleos. Porém, é possível que a queda seja decorrente dos meses que não foram computados, devido às lacunas de dados já mencionadas.

Apesar da constatação de várias lacunas nos dados de 2015 a 2018, é importante considerar que a PCMG atendeu mais de 9 mil pessoas nos núcleos de mediação de conflitos, as quais tiveram contato direto com a mediação como uma metodologia de resolução pacífica de litígios e de disseminação de cultura de paz (Laia, 2022).

As lacunas existentes nas planilhas de dados de produtividade dos núcleos impediram análises com base em séries históricas, assim como dificultaram uma comparação mais efetiva entre períodos de apuração.

Declínio do projeto Mediar

O projeto Mediar proporcionou um tratamento diferenciado e efetivo para as questões envolvendo pequenos litígios e alcançou efetividade e visibilidade na PCMG. Todavia, em 2018, começou a declinar, resultando no fechamento de vários núcleos de mediação. Atualmente, somente o núcleo de mediação da Delegacia Especializada em Acidente de Veículos (MedTrans), continua em operação.

Conforme Laia (2022), as causas para o fechamento dos núcleos não podem ser compreendidas por meio de respostas simples, pois trata-se de um fenômeno complexo e multidimensional. Contudo, alguns fatores contribuíram para que os núcleos deixassem de operar: (i) falta de profissionais para trabalhar nos núcleos; (ii) resistência decorrente de uma cultura policial distorcida; (iii) mudanças nas atribuições das delegacias de polícia de Belo Horizonte, especialmente no que diz respeito ao tratamento dos crimes de menor potencial ofensivo e das contravenções.

A falta de profissionais treinados para atuarem nos núcleos decorre, principalmente, da carência de recursos humanos na PCMG, tendo em vista que, desde a decretação do estado de calamidade financeira em 2016, os concursos públicos foram suspensos, salvo exceções presentes na Lei de Responsabilidade Fiscal. Com o passar do tempo, os policiais alocados nos núcleos foram transferidos para outras unidades a pedido

dos próprios profissionais ou por outros motivos, e não havia servidores habilitados para substituí-los.

Outro fator que pode ter influenciado o declínio do programa é a cultura policial distorcida. Essa ética implícita, ou subcultura policial desvirtuada, condiciona a ação dos policiais, muitos dos quais consideram a mediação de conflitos, que envolve oportunizar a construção de um acordo com a participação do ofendido e do ofensor, um serviço de menor importância que pode ser relegado a outros agentes estatais (Laia, 2022).

Por fim, as mudanças nas atribuições das unidades policiais civis em 2018, estabelecidas pela Resolução nº 8.004, de 16 de março de 2018, da PCMG, podem ter contribuído ainda mais para o fechamento dos núcleos. A referida resolução definiu e alterou as atribuições das delegacias de polícia, transferindo para a Delegacia Adida ao Juizado Especial Criminal de Belo Horizonte a competência para atuar em todos os procedimentos envolvendo infrações de menor potencial ofensivo ocorridas no município. Assim, as delegacias onde estavam instalados os núcleos perderam a atribuição de lidar com os fatos que ensejavam mediação de conflitos, sendo que os delegados dessas unidades não tinham sequer conhecimento dos fatos envolvendo infrações de menor potencial ofensivo ocorridos em sua circunscrição, pois os registros são encaminhados diretamente à Delegacia Adida ao Juizado Especial Criminal.

Dessa forma, esses fatores contribuíram significativamente para a inviabilização do programa de mediação de conflitos da PCMG.

O novo projeto da PCMG

Apesar dos entraves apresentados, a PCMG permanece alinhada aos princípios democráticos e de direitos humanos, demonstrando estar preparada para evoluir conforme o ambiente em que está inserida. Dessa forma, o Núcleo de Direitos Humanos da instituição desenvolveu o projeto de implantação do Procedimento Policial de Pacificação, utilizando técnicas de resolução adequada de disputas nas unidades de área⁶ da polícia civil.

Por meio do referido projeto, a PCMG pretende reformular a metodologia outrora utilizada pelo Mediar. O policial civil, que já possui o conhecimento⁷ necessário para aplicar a resolução adequada de disputas, passará por uma nova capacitação para atuar como mediador nas unidades policiais. Com isso, não seria necessário criar núcleos, pois a mediação ocorrerá nas próprias unidades policiais. Essa readequação do trabalho policial visa superar as dificuldades observadas no projeto Mediar (Laia, 2022).

A PCMG demonstra, assim, estar alinhada ao modelo de administração pública gerencial, caracterizado pela adoção de instrumentos que buscam a eficiência do serviço público e a racionalização orçamentária (Durante; Zavataro, 2007). Esse modelo é permeado por várias teorias, incluindo a Teoria dos Sistemas, aplicável na realidade da PCMG como organização pública.

6 Entende-se por “unidades de área” as delegacias de polícia subordinadas às delegacias regionais. No caso de Belo Horizonte, existem seis delegacias regionais, cada uma possuindo quatro delegacias de polícia subordinadas.

7 O curso de formação dos policiais civis inclui em sua grade curricular disciplinas ligadas à mediação de conflitos para capacitação teórica dos novos servidores.

Chiavenato (2003), ao apresentar a Teoria dos Sistemas, aborda os sistemas abertos, que são caracterizados pela troca constante com o ambiente por meio de inúmeras entradas e saídas. Dessa forma, os sistemas abertos são adaptativos, pois, para sobreviver, devem se ajustar constantemente às condições do meio. Essa comparação ilustra a necessidade de uma organização se reconstruir diante das novas demandas da sociedade e das limitações de diversas ordens, sob pena de se tornar ineficiente e irrelevante para a comunidade.

A capacidade de mudança e de adaptação institucional reflete a evolução técnica de procedimentos da PCMG, a fim de atender às exigências dos diversos setores da sociedade, de outras organizações públicas e até mesmo dos seus servidores. Assim, é imprescindível a constante análise do cenário organizacional para adaptar os procedimentos da instituição às necessidades da comunidade político-jurídica.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como uma organização pública, a PCMG é responsável por desenvolver uma gestão que atenda às demandas de cada cidadão(ã) e aos interesses e expectativas das comunidades, gerando produtos e resultados que representem respostas efetivas e úteis ao interesse público. Nesse sentido, constatou-se que a mediação de conflitos, enquanto política pública de segurança, teve início na PCMG em 2006, por iniciativa do gestor de uma delegacia regional de Belo Horizonte, influenciado pela mediação de conflitos já implementada no estado de Minas Gerais nos núcleos de prevenção à criminalidade.

A institucionalização da mediação de conflitos na PCMG ocorreu com a edição da Resolução nº 7.169, 3 de novembro de 2009,

e, em 2013, foi legalizada e incluída como atribuições dos policiais civis por força da promulgação da Lei Complementar nº 129/2013 – Lei Orgânica da Polícia Civil de Minas Gerais.

A mediação de conflitos da PCMG se consolidou, chegando a ter treze núcleos em operação no ano de 2014. Atualmente, não há núcleos de mediação em funcionamento na cidade de Belo Horizonte, com exceção do MedTrans, vinculado à Delegacia Especializada de Acidentes de Veículos. Todavia, como organização pública inserida em um sistema aberto, conforme preconizado pela Teoria dos Sistemas, a PCMG precisa se adequar constantemente ao meio externo, passando por um constante processo de reconstrução.

Desde sua implementação e consolidação, a mediação de conflitos teve que lidar com vários fatores que podem ter contribuído para o declínio do projeto, incluindo: a falta de pessoal para atuar especificamente nos núcleos e substituir mediadores que eram deslocados para outros setores; uma cultura policial desvirtuada, caracterizada pela resistência a práticas policiais não repressivas no combate à criminalidade; e a edição da Resolução nº 8.004, de 16 de março de 2018, da PCMG, que definiu e alterou as atribuições das delegacias de polícia, transferindo para a Delegacia Adida ao Juizado Especial Criminal de Belo Horizonte a responsabilidade de atuar em todos os procedimentos envolvendo infrações de menor potencial ofensivo ocorridas no município.

Apesar dos desafios pluricausais que interromperam o projeto, a PCMG permanece comprometida com os princípios democráticos e com os direitos humanos. Em substituição ao Mediar, a organização policial apresentou o Projeto de Implantação do Procedimento Policial de Pacificação, que aplica técnicas adequadas para resolução de disputas. De acordo

com a proposta, não haveria necessidade de criar núcleos dedicados exclusivamente a mediadores, mas cada policial civil, após capacitação, poderá, no dia a dia das unidades policiais, ofertar a partes litigantes a mediação de conflitos e a conciliação, promovendo a pacificação social. O projeto, no entanto, ainda não foi implementado.

Conclui-se que a paralisação dos núcleos de mediação de conflitos não pode ser atribuída a uma única causa, mas a fatores pluricausais tanto externos quanto internos à instituição. É necessário, porém, que as práticas de resolução pacífica de conflitos sejam fomentadas nas organizações públicas como uma alternativa para enfrentar o problema crônico da criminalidade, para disseminar a cultura de paz e para proporcionar a todos iguais condições para exercício dos direitos e da liberdade.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 12 fev. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 13.675, de 11 de junho de 2018**. Disciplina a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, nos termos do § 7º do art. 144 da Constituição Federal; cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS); institui o Sistema Único de Segurança Pública (Susp); altera a Lei Complementar nº 79, de 7 de janeiro de 1994, a Lei nº 10.201, de 14 de fevereiro de 2001, e a Lei nº 11.530, de 24 de outubro de 2007; e revoga dispositivos da Lei nº 12.681, de 4 de julho de 2012. Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm. Acesso em: 12 fev. 2025.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COTTA, F. A. **A experiência da autoetnografia policial e o ator-pesquisador**. Métodos e Técnicas em Pesquisa na Educação. Pós-graduação em Docência no Ensino Superior. Muzambinho: IFSULDEMINAS, 2022a.
- COTTA, F. A. Prefácio. *In*: COTTA, F. A. (org.). **Tecnologias inovadoras e segurança pública cidadã**. São Paulo: Paco, 2022b.
- DURANTE, M. O.; ZAVATARO, B. Limites e desafios da evolução da gestão em segurança pública: a importância do uso de indicadores de avaliação de desempenho. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 21, n. 1, p. 76-91, 2007. Disponível em: http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v21n01/v21n01_06.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025.

LAIA, D. **Mediação de conflitos na Polícia Civil de Minas Gerais:** um exercício de autoetnografia a partir do pensamento complexo. 2022. 140p. Dissertação (Mestrado em Segurança Pública e Cidadania) – Faculdade de Políticas Públicas e Gestão de Negócios, Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2022.

MINAS GERAIS. Lei Complementar nº 129, de 8 de novembro de 2013. Contém a Lei Orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais – PCMG –, o regime jurídico dos integrantes das carreiras policiais civis e aumenta o quantitativo de cargos nas carreiras da PCMG. **Diário do Executivo de Minas Gerais**, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-complementar-n-129-2013-minas-gerais-co-ntem-a-lei-organica-da-policia-civil-do-estado-de-minas-gerais-s-pcmg-o-regime-juridico-dos-integrantes-das-carreiras-policiais-civis-e-aumenta-o-quantitativo-de-cargos-nas-carreiras-da-pcmg>. Acesso em: 12 fev. 2025.

MINAS GERAIS. Polícia Civil. Superintendência de Investigação e Polícia Judiciária. **A mediação de conflitos como prática de polícia judiciária em Minas Gerais:** MEDIAR – Histórico e Resultados. Relatório. Belo Horizonte: Superintendência de Investigação e Polícia Judiciária, 2015.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 5. ed. Porto Alegre: Sulina, 2015.

MOUREIRA, D. L. O enfrentamento da violência contra a pessoa transexual como compromisso democrático para uma segurança pública emancipatória. *In*: BARROS, L. A.; MOUREIRA, D. L.; ALVES, D. F.; PIRES, A. M. C.; FERREIRA J. A. (org.). **Insegurança social, prisões e violência:** Desafios à segurança pública emancipatória. Curitiba: CRV, 2022.

POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DE MINAS GERAIS (PCMG). **Resolução nº 7.169, de 3 de novembro de 2009.** Dispõe sobre a mediação de conflitos na Polícia Civil do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte: PCMG, 2009.

- POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DE MINAS GERAIS (PCMG). **Resolução nº 8.004, de 16 de março de 2018**. Dispõe sobre as unidades policiais civis, de âmbito territorial e atuação especializada, que integram a estrutura orgânica da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais, e dá outras providências. Belo Horizonte: PCMG, 2018.
- PINTO, R. S. G. Justiça restaurativa é possível no Brasil? *In*: SLAKMON, C.; VITTO, R. C. P.; PINTO, R. S. G. **Justiça restaurativa**. Brasília, DF: Ministério da Justiça; Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, 2005. p. 19-39.
- SCAVONE JUNIOR, L. A. **Manual de arbitragem: mediação e conciliação**. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.
- SILVA, A. T. B. **Problemas de comportamento e comportamentos socialmente adequados: Sua relação com as habilidades sociais educativas de pais**. 2000. Dissertação (Mestrado em Educação Especial) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2000.
- SILVA, L. L. Mediação Policial. *In*: SILVA, L. L. da. (org.). **Mediação: múltiplas funcionalidades em diferentes contextos**. Brasília: Última Ratio, 2019.
- SOUZA, R. S. R. **Quem comanda a segurança pública no Brasil?**. Belo Horizonte: Letramento, 2015.
- VEZZULLA, J. C. **Mediação: teoria e prática**. Guia para utilizadores e profissionais. [S. l.]: Ministério da Justiça, Direção-Geral da Administração Extrajudicial; Agora Publicações, 2001.
- ZAFFARONI, R. E. **O inimigo do direito penal**. Rio de Janeiro: Revan, 2015.