

© 2013 by Editora Atlas S.A.

Capa: Roberto de Castro Polisel
Projeto gráfico e composição: Set-up Time Artes Gráficas



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Mediação de conflitos / Luciana Aboim Machado Gonçalves da
Silva, organizadora. -- São Paulo: Atlas, 2013.

Vários autores.
ISBN 978-85-224-7644-2
e ISBN 978-85-224-7886-6

1. Acesso à justiça
 2. Administração de conflitos
 3. Mediação
 4. Solução de problemas
- I. Silva, Luciana Aboim Machado
Gonçalves da.

13-03825
CDU-347.9

Índice para catálogo sistemático:

1. Mediação de conflitos : Direito processual 347.9

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos de autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Depósito legal na Biblioteca Nacional conforme Lei nº 10.994,
de 14 de dezembro de 2004.

Impresso no Brasil/Printed in Brazil



Editora Atlas S.A.
Rua Conselheiro Nébias, 1384

“[...] Os conflitos nunca desaparecem, se transformam; isso porque, mente, tentamos intervir sobre o conflito e não sobre o sentimento das partes. Por isso, é recomendável, na presença de um conflito pessoal, intervir no mesmo, transformar-se internamente, então, o conflito se dissolverá (se as partes comprometidas fizeram a mesma coisa).

O mediador deve entender a diferença entre intervir no conflito e sentimentos das partes. O mediador deve ajudar as partes, fazer com que olhem a si mesmas e não ao conflito, como se ele fosse alguma coisa a parte exterior a elas mesmas. [...]” (WARAT, 2004, p. 26, grifo nosso)

Técnicas de mediação

Fernanda Tartuce¹

Sumário: 1. Importância do tema. 2. Técnica e objetivos da mediação. 3. Apropriada aplicação de técnicas na autocomposição. 4. Mediação e comunicação. 5. Técnicas no procedimento de mediação. 5.1. Fornecimento de informações relevantes sobre o método consensual. 5.2. Escuta ativa. 5.3. Modo afirmativo. 5.4. Modo interrogativo. 5.5. Mescla de diferentes modos e humor. 6. Intuição e flexibilidade. 7. Conclusão. Referências.

1 Importância do tema

A prática da mediação vem se expandindo de forma expressiva no panorama mundial nos últimos 25 anos em diversas searas, fazendo-se sentir sua crescente valorização em nosso país tanto por parte da mídia como dos administradores do sistema de justiça.

O valor da técnica na mediação é tão grande que muitos autores a associam com o método,² de sorte que em muitas definições a expressão aparece logo no início para expressar um dos aspectos principais do mecanismo.³

A prioridade deste elemento foi o foco dos legisladores responsáveis pelo Projeto de Lei nº 94/2002; engendrado com o objetivo de institucionalizar a mediação do país, seu art. 2º define mediação como “a atividade técnica exercida por terceiro imparcial que, escolhido ou aceito pelas partes interessadas, e mediante remuneração, as escuta, orienta e estimula, sem apresentar soluções, com o propósito de lhes permitir a prevenção ou solução de conflitos de modo consensual”.

Vale destacar que a temática não se limita ao aspecto teórico porque na atuação concreta a técnica é fundamental: como bem destacou Giselle Groeninga, “na Mediação, técnica e teoria se constroem em paralelo”.⁴

Em que viés deve ser concebida a técnica na mediação? Como concretizá-la? A proposta deste escrito é fomentar ideias sobre o tema na perspectiva da presença de ambas as partes nos encontros; não será abordada, assim, a técnica de valer-se de sessões privadas/individuais (*caucus*) por falta de tempo e espaço.

Destaca-se, desde já, que não há apenas um modo de realizar a mediação; os especialistas entendem que cada uma das formas pode reproduzir resultados únicos segundo os perfis das pessoas envolvidas.⁵

2 Técnica e objetivos da mediação

A técnica liga-se ao conhecimento prático e revela o “conjunto dos métodos e procedimentos práticos essenciais à execução perfeita de uma arte ou profissão”.⁶ Percebe-se,

¹ Para Aguida Arruda Barbosa, a mediação é “um método fundamentado, teórico e tecnicamente, por meio do qual uma terceira pessoa, neutra e especialmente treinada, ensina os mediados a despartir com seus recursos pessoais para que consigam transformar o conflito em oportunidade de construção de outras alternativas, para o enfrentamento ou a prevenção de conflitos” (BARBOSA, Aguida Arruda. *Mediação familiar: instrumento transdisciplinar em prol da transformação dos conflitos decorrentes das relações jurídicas controversas*. 2003. Dissertação (Mestrado – Direito Civil) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo (orientador Roberto João Elias, p. 54).

² Nesse sentido, afirma Casabona ser a mediação a técnica pela qual uma terceira pessoa, treinada, capacitada e neutra auxilia as pessoas em conflito no conhecimento das multifacetadas origens da controvérsia, de modo a que elas, portadoras de um conhecimento ampliado, construam, por si, a composição do litígio da maneira mais satisfatória (ou menos insatisfatória possível) à sua realidade interna e externa (CASABONA, Marcial Barreto. *Mediação e lei*. Revista do Advogado, nº 62, p. 86, mar. 2001).

³ GROENINGA, Giselle. Minicurso de mediação – caso de mediação até a 3ª sessão. Disponível em: <http://fermandartaruce.com.br/aulas/cat_view/42-aulas/50-palestras/58-ibdfam-bh.html>. Acesso em: 11 mar. 2011.

⁴ Mestre e Doutora em Direito Constitucional pela FEN. Professora de Direito Processual Civil e de Direito de Família e Sucessões na Universidade Federal do Rio de Janeiro.

⁵ Ibidem.

⁶ Ibidem.

de pronto, que tal definição engendra forte exigência ao mencionar a perfeição como qualificativo da atividade.

Sob a perspectiva jurídica, especialmente no âmbito processual, a técnica é reconhecida por seu grande valor, sendo vista como “a predisposição ordenada de meios destinados a obter certos resultados”. Para Cândido Rangel Dinamarco, em razão de sua clara finalidade instrumental, a existência da técnica apenas se justifica em razão da finalidade de a ser cumprida: “dá a ideia de que todo objetivo traçado sem o aporte de uma técnica destinada a proporcionar sua consecução é estéril; e cega toda técnica construída sem a visão clara dos objetivos a serem atuados”; conclui então:

“Nesse contexto bipolar, acontece então que se todo instrumento, como tal, destina-se a ajudar o homem a obter determinados resultados, por outro lado ele exige do homem a sua manipulação segundo normas adequadas, sob pena de inutilidade ou distorção [...] A técnica está a serviço da eficiência do instrumento, assim como este está a serviço dos objetivos traçados pelo homem e todo o sistema deve estar a serviço deste.”⁷

Aceita a premissa sobre a conexão entre técnica e finalidades, cabe perquirir: quais os objetivos da mediação? Suas finalidades são o restabelecimento da comunicação entre as partes, a possibilidade de preservação do relacionamento entre elas em bases satisfatórias (caso tal manutenção seja necessária e/ou desejada), a prevenção de conflitos, a inclusão dos cidadãos e a pacificação social.⁸

A retomada da comunicação⁹ é a finalidade maior da mediação. Como abordado alhures, “uma mediação bem-sucedida é aquela em que, promovida eficientemente a facilitação do diálogo pelo mediador e aparadas as arestas, as partes podem retomar a comunicação de forma adequada, passando a conduzir suas relações de forma consensual”.¹⁰

Sobre a possível preservação do relacionamento e a prevenção, é preciso lembrar que muitas vezes as pessoas envolvidas no conflito mantêm uma relação contínua e duradoura que não poderá simplesmente deixar de existir (ainda que elas o desejem naquele momento). Em tal contexto, vizinhos, parentes e parceiros empresariais precisam contar com um método adequado para evitar que sujam ainda mais impasses. Nessa medida, a vantagem da mediação sobre outros métodos é permitir a continuidade da

relação entre as partes em uma perspectiva futura por propugnar que se finalize aquela situação controversa sem comprometer fatalmente a relação interpessoal.¹¹

A inclusão das pessoas no modo de gerir o conflito e a promoção de sua pacificação serão alcançadas quando os envolvidos tiverem chance de dar voz às suas percepções e promoverem a busca de seus interesses de forma clara e serena no ambiente favorável à facilitação do diálogo.

Como se pode perceber, as finalidades são ambiciosas e a tarefa do mediador não é fácil; em tal contexto, sobreleva a importância da adoção de técnicas apropriadas na condução dos mecanismos consensuais.

3 Apropriada aplicação de técnicas na autocomposição

É de grande relevância a conscientização sobre a necessária aplicação de técnicas adequadas no manejo dos meios de composição de controvérsias.

Especialmente no que tange aos mecanismos consensuais, por muito tempo a técnica não recebeu a devida atenção e por muito tempo deixou-se de preparar o juiz para conciliar: o bom magistrado conciliador acabava sendo aquele naturalmente “vocacionado” que descobria em si virtudes que o habilitavam a promover o consenso.

A assertiva pode ser confirmada a partir da observação de José Renato Nalini, para quem há juízes que, por talento inato, revelam-se bons conciliadores, por conseguirem mostrar às partes a relatividade dos interesses patrimoniais, a possível existência de preconceitos na área da família e o valor da coexistência pacífica. Já outros julgadores, apesar de não serem dotados de dons que favorecem o perfil conciliatório, precisam reverter este quadro; pela grande importância na autocomposição em nosso sistema, é importante que obtenham tais características mediante vontade e empenho pessoal.¹²

Talento, vocação, dom... sem dúvida é muito interessante contar com pessoas virtuosas, mas esta postura não é suficiente nem apropriada. O sistema de justiça tem obrigação de preparar os agentes públicos para exercerem suas funções com eficiência. Sendo dever do juiz tentar conciliar as partes, é essencial que o magistrado seja devidamente preparado para esta situação.

Os cursos oferecidos pelas Escolas de Magistratura devem reservar significativo espaço para o estudo teórico e a vivência prática de meios consensuais; afinal, os novos juízes precisarão valer-se de técnicas apropriadas para gerenciar a comunicação e

⁷ DINAMARCO, Cândido Rangel. *A instrumentalidade do processo*. 11. ed. São Paulo: Malheiros, 2003. p. 273-274.

⁸ TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. São Paulo: Método, 2008. p. 222-230 *passim*.

⁹ Nesse sentido, aponta Lília Maia de Moraes Sales que a retomada da real comunicação é o objetivo,

estar abertos para compreender eventuais limitações dos procedimentos e das pessoas envolvidas.

Em encontro com juizes do trabalho, Luis Alberto Warat criticou os concursos de ingresso na magistratura por serem demasiadamente racionais; para o apropriado exercício de uma razão sensível, tais concursos deveriam valorizar a sensibilidade, assim como nas escolas da magistratura deveria haver aulas de teatro, cinema, música, dança e artes em geral – afinal, o juiz deve aprender a viver, a soltar o corpo, a descobrir a sensibilidade e recuperá-la.¹³

Sem dúvida um terceiro isento afastado da lógica racionalista e conectado com a sensibilidade humana tende a ser melhor preparado para compreender as pessoas em conflito e a promover sua comunicação.

4 Mediação e comunicação

Mediar é facilitar a comunicação entre as pessoas para propiciar que estas próprias possam, a partir de uma compreensão ampliada dos meandros da situação controversa, engendrar respostas conjuntas sobre as questões relevantes do conflito.

Para melhor compreensão, considere a controvérsia sobre o novo valor do aluguel em que o locador exige um reajuste segundo o índice contratual e o locatário diz não poder arcar com tal majoração. Apesar de as posições dos dois contratantes evidenciarem preocupações precipuamente econômicas, há diversos interesses envolvidos na relação. O mediador pode colaborar, por exemplo, para que as partes debatam sobre a manutenção do vínculo contratual e cogitem sobre alternativas para superar o impasse. Para tanto, as partes poderão cogitar sobre opções diferenciadas de atuação que levem em conta não apenas o aumento imediato do valor do aluguel, mas também outras vantagens (como a realização de reparos no imóvel e/ou o aumento gradual do valor locatício, por exemplo).

O terceiro facilitador da comunicação busca a retomada da comunicação em bases eficientes e produtivas; a partir do diálogo os envolvidos serão mutuamente esclarecidos sobre a controvérsia, seus anseios e suas perspectivas, passando a poder perceber pontos comuns favoráveis ao alcance do consenso.¹⁴

Para uma maior compreensão sobre as técnicas utilizadas na diretriz consensual (especialmente na mediação), sob o aspecto da comunicação merece destaque a diferenciação entre as linguagens binária e ternária; enquanto no pensamento binário há o terceiro excluído e se está diante do princípio da alternativa lógica, complementar ao

princípio da contradição,¹⁵ o pensamento ternário ensaja outras possibilidades: “inclui terceiro na atividade da comunicação e busca ampliar o espaço-tempo em que se situa o conflito, gerando mais elementos e aumentando a valorização das partes, possibilitando-lhes transformar o conflito”.¹⁶

Percebe-se então que a linguagem binária é regida pela conjunção “ou”, enquanto a linguagem ternária é regida pela conjunção “e”; esta última torna possível a adoção de infinitas alternativas para uma determinada situação de acordo com os recursos pessoais das partes envolvidas na comunicação.¹⁷

O sistema jurídico se pauta pela diretriz binária em que o paradigma “ganhar-perder” funciona com uma lógica que reduz as chances de cogitar saídas diferenciadas; realidade, contudo, é no mínimo ternária, multifacetada.¹⁸

Quando se cogita da utilização da técnica ternária para auxiliar a atribuir a cada um o que é devido, prioriza-se a dinâmica da intersubjetividade, visando ao exercício de humanização do acesso à Justiça.¹⁹ Afinal, como destaca Ademir Buioni, “reduzir tudo ao dualismo do lícito/ilícito, permitido/proibido, inocente/culpado é mutilar as infinitas possibilidades do comportamento humano. A mente humana tem inúmeras possibilidades de argumentar e avaliar as situações comportamentais, muito além do raciocínio binário do direito”.²⁰

5 Técnicas no procedimento de mediação

Valendo-se das técnicas apropriadas, o mediador deve exercer o controle do processo baseando sua autoridade em dois pilares: “postura firme e continente ao sofrimento e ‘valorização dos recursos das partes’”.²¹

São condutas apropriadas para fomentar a comunicação eficiente escutar com atenção, interrogar para conhecer melhor as percepções dos envolvidos e colaborar

¹³ TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*, p. 104.

¹⁴ BARBOSA, Águeda Arruda. *Mediação familiar*, p. 87-88.

¹⁵ Tal diferenciação é delineada no texto elaborado pelo IBDFAM (Instituto Brasileiro de Direito e Família) e enviado ao Ministro da Justiça e ao Secretário da Reforma do Judiciário após a audiência pública sobre o projeto de lei sobre mediação, em 17 de setembro de 2003 (Disponível em: <<http://www.ibdfam.org.br/public/artigos.aspx?codigo=170>>. Acesso em: 13 out. 2006).

¹⁶ TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*, p. 105.

¹⁷ Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/sileg/MostrarIntegra.asp?CodTeor=288153>>. Acesso em: 2 out. 2006.

¹⁸ BUIONI, Ademir. *A ilusão do normativismo e a mediação*. Disponível em: <<http://www2.oabba.org.br>>.

para que sejam esclarecidos aspectos importantes dos relacionamentos e de suas controvérsias.

As atividades de falar, escutar, questionar e responder devem ser apropriadamente conduzidas pelo terceiro imparcial para que possa promover o diálogo a partir da identificação dos interesses envolvidos na relação interpessoal e assim colaborar para a retomada de um diálogo produtivo.

A tarefa de promover e realizar a mediação, como se pode notar, não é fácil. Como bem destacou Giselle Groeninga, os mediadores exercem o papel de “guardas de trânsito da comunicação”; como proceder em tal atividade? As técnicas serão essenciais para tal mister.

5.1 Fornecimento de informações relevantes sobre o método consensual

O mediador pode não saber como os litigantes ali chegaram: se foram encaminhados por uma instituição (seja comunitária, seja do sistema de Justiça), se um deles teve a iniciativa e o outro foi convidado a comparecer... assim, revela-se importante agradecer a presença e fornecer informações sobre a mediação.

Em geral essa primeira atuação do mediador ocorre em um encontro especial denominado “pré-mediação”. Seu foco será prestar esclarecimentos sobre o mecanismo consensual: explicar o que é mediação, que o mediador não tem poder decisório,²² destacar a relevância da vontade das partes, que a proposta é ouvir e fomentar a comunicação, que o mediador é isento, imparcial, equidistante, que poderão ser realizadas sessões individuais/privadas, que há sigilo...

Informa-se ainda que um dos objetivos da mediação é o (re)estabelecimento da comunicação, compondo o objeto da mediação “o presente e futuro”.²³

Como destaca Giselle Groeninga, a mediação pode começar antes do momento cogitado para seu início oficial. Quando um dos personagens do conflito, por exemplo, telefona para o mediador para se informar sobre o procedimento, pode começar a contar seu lado da história. Valendo-se de técnica e cuidado, o mediador deve estar preparado para cautelosamente interrompê-lo e dizer ser importante “compartilhar as informações”; informará então que, para que não se crie uma diferença, ele terá oportunidade, juntamente com a outra pessoa, “de conversar com o Mediador posteriormente”.²⁴

²² É preciso sempre destacar junto às partes que o terceiro facilitador (seja ele mediador ou conciliador) não tem poder para impor decisões, sendo sua função dirimir as regras de comunicação entre as partes

O cuidado ao se expressar deve estar sempre presente – tanto para interromper como para inserir uma temática é preciso cautela; afinal, o mediador, “embora seja o administrador e organizador da mediação, mostra-se também como o modelo de comunicação para os participantes”.²⁵

Recomenda-se ainda que o mediador inicialmente proceda de forma cerimoniosa abordando as pessoas como *senhor/senhora* e então pergunte como elas preferem ser chamadas; algumas pessoas, a depender de sua idade ou de características pessoais, podem preferir uma maneira menos formal.²⁶

Também na apresentação é relevante abordar as regras de comunicação.²⁷ O mediador deve esclarecer que no procedimento algumas pautas de conduta são essenciais: evitar abordagens desrespeitosas, respeitar a fala do outro (que depois será ouvida por igual tempo) evitando interrupções, buscar falar sempre na primeira pessoa...²⁸ uma boa forma de trabalhar estas regras é brevemente expô-las, apontar suas razões e perguntar se há concordância quanto a cada uma dessas regras. Havendo resistência, podem ser trabalhados os ajustes propostos pelos mediandos; caso haja plena adesão, será possível continuar. Nesta sessão geralmente não se inicia a abordagem do conflito, mas são organizadas as condições para os encontros seguintes (ajustam-se datas, assina-se termo de confidencialidade etc.).

Feita a apresentação e providenciada a organização para os próximos encontros, o mediador poderá começar a se valer das três ferramentas mais usadas durante a mediação: a escuta ativa, o modo afirmativo e modo interrogativo.

5.2 Escuta ativa

O mediador “deve estimular as partes a falarem sobre o conflito, provocando a escuta recíproca e a identificação das posições e interesses das partes”.²⁹

A escuta ativa permite à outra pessoa perceber que ela é objeto de atenção, mostrando-se o interlocutor interessado em seus pensamentos e em suas opiniões; é também

²⁵ GOMMA DE AZEVEDO, André (Org.). *Manual de mediação judicial*. Disponível em: <http://www.tjpe.gov.br/concilia/publicacoes/2009-11-24-12-44-Manual_de_Media%C3%A7%C3%A3o_Judicial.pdf>. Acesso em: 13 set. 2011.

²⁶ GOMMA DE AZEVEDO, André (Org.). *Manual de mediação judicial*, cit.

²⁷ “Es importante para el mediador señalar las reglas a que se ajustarán las partes y el mismo, para luego seguir las y cumplir-las. Muchas veces, le será necesario recordar-las a los intervinientes, cuando ello convenga para calmar los ánimos y prevenir la escalada en el conflicto” (HIGHTON DE NOLASCO, Elena I.; ALVAREZ, Gladys S. *Mediación para resolver conflictos*, cit., p. 225).

nhecida como “reciprocidade”, já que “as duas pessoas estão comprometidas no processo de ouvir ativamente e trocar informações”.³⁰

Pela escuta ativa, o mediador não só ouve, mas considera atentamente as palavras e as mensagens não expressas verbalmente (mas reveladas pelo comportamento: quem se comunica). A demonstração de muitos elementos relevantes pode ser evidenciada a partir de sua postura, de sua expressão facial e mesmo do contato visual.³¹ Como se percebe, a percepção do mediador supera a mera consideração das palavras. Eis porque se costuma afirmar que “escutar é diferente de ouvir”...

Falhas, contudo, podem fazer com que o “escutar” se torne “ouvir”, passando o mediador a pressupor, a selecionar, a ouvir apenas parte do conteúdo revelado. Por esta razão, é essencial que o mediador não se deixe envolver pela complexa experiência conflituosa das partes, que podem tentar manipulá-lo.

Eis algumas técnicas inerentes à escuta ativa: manter postura relaxada mas atenta; participar ativamente da conversa, mostrando-se receptivo e disponível para escutar; ouvir e escutar e digitar/escrever ao mesmo tempo; usar incentivos verbais como “Fale mais”, “Verdade?”; reduzir ao máximo gestos que possam distrair o interlocutor (como inciar com uma caneta, estalar os dedos...); manter um contato visual eficiente, procurando evitar desviar o olhar; fugir à tentação de interromper a pessoa no meio de sua a; fazer perguntas para checar o que foi dito; usar a empatia e ser compreensivo.³²

A partir das experiências, o mediador vai aprendendo a “deixar ligados todos os sentidos” e a buscar no outro “sinais de entendimento e de aceitação para que assim sejam resolvidos os problemas”.³³

3 Modo afirmativo

Presentes especialmente na primeira fase do procedimento de mediação (em que abordam as pautas de atuação), as afirmações destinam-se a destacar os objetivos técnica, a clarificar, a reafirmar, a reformular. Podem ser apontadas como técnicas

inerentes ao modo afirmativo separar o problema das pessoas, compartilhar percepções, usar palavras positivas e focar no futuro.

Uma técnica interessante para buscar separar as pessoas dos problemas é construir com a participação das partes a lista dos pontos a serem trabalhados: o mediador propõe que os mediandos expressem os assuntos que gostariam de abordar e os vai anotando em um local visível a todos (por exemplo, um quadro ou um *flip-chart*). Eleitos os pontos, destaca a impossibilidade de conversarem sobre todos de uma só vez e ressalta o efeito benéfico de elegerem aquele sobre o qual seja possível conversar a respeito.³⁴

Sobre o compartilhamento de percepções e o uso de palavras positivas, o modo afirmativo também pode ser revelar importante. Como exemplo, imagine-se que logo nas primeiras falas os mediandos formulem acusações recíprocas; o mediador poderá destacar a regra fundamental da mediação no sentido de que

“toda e qualquer coisa que falarem será utilizada em favor deles. Para tanto, se ocorrer qualquer tipo de desqualificação ou agressão, mesmo que não percebida por eles, a comunicação será interrompida e será eleito outro caminho. As desqualificações podem acontecer sem que percebam, mas os Mediadores estarão atentos para promover uma comunicação proveitosa para todos”.³⁵

Além disso, o mediador deve checar a compreensão de certas afirmações para seguir evoluindo na comunicação. Ao parafrasear e resumir o que foi dito, o mediador permite que o interlocutor possa ouvir-se e perceber melhor o que expressou. Para tanto, o mediador pode repetir algumas falas e pedir que o mediando verifique se ele entendeu bem o que falou. Trata-se da clássica expressão: “se eu entendi bem o que você disse...”, acompanhada de uma questão como “é isso mesmo?”.

Pode ocorrer que o interlocutor, ao escutar a frase dita pelo mediador, constate algum tipo de falha em sua própria afirmação e reformule o conteúdo expresso anteriormente, admitindo que possa ter havido exagero ou má interpretação. Ou então que se sensibilize: por não tolerar mais a outra parte, ao ouvir o teor a partir do mediador pode permitir-se sensibilizar-se.³⁶

O modo afirmativo também costuma ser utilizado um pouco antes do término da sessão sob o aspecto clarificador; o mediador resume de forma sintética o que houve de construtivo no encontro para ressaltar os aspectos positivos da retomada da comunicação.

³⁰ GROENINGA, Giselle Câmara. Minicurso de mediação – caso de mediação até a 3ª sessão, cit.

³¹ GROENINGA, Giselle. Minicurso de mediação – caso de mediação até a 3ª sessão, cit.

³² Gisella Groeninger aversmodifica a situação em um conflito familiar. Abordando, com a intenção de promover

³³ A escuta ativa e a mediação. INFORME NMC – XI.III – 9 a 15 de abril, 2010. Ministério Público do Paraná. Disponível em: <http://www.pgi.ce.gov.br/n_especiais/nucleomed/pdf/NMCInformc43.pdf>. Acesso em: 10 set. 2011.

³⁴ A Mediação valoriza o verbal e o não verbal, o sensorial, a postura corporal, o que acontece no nível argético das pessoas, e nada, em princípio, deve ser desprezado” (BUTONI, Ademir. *A função da interação na mediação*, cit.).

³⁵ A escuta ativa e a mediação, cit.

As técnicas de resumir e parafrasear são importantes porque permitem perceber se o mediador compreendeu o que foi dito e asseguram às partes que ele realmente as está ouvindo.³⁷

Além disso, é interessante, no início de cada sessão, recapitular o que houve no último encontro para que possam ser percebidos os efeitos das intervenções.³⁸

Modo interrogativo

Esta é, sem dúvida, a técnica mais utilizada pelos mediadores – estes, aliás, podem ser considerados como qualificados questionadores. As perguntas têm várias funções: permitindo falar por si mesmo diretamente para o outro, revelar sentimentos, dúvidas, inseguranças, demonstrar a complexidade do conflito e estimular a criação de ideias.

O modo interrogativo é ainda o modo predominante de expressão do mediador por meio de preservar sua imparcialidade; afinal, quando perguntamos de algo e assessorar, aconselhar ou emitir juízos de valor.³⁹

Há vários tipos de perguntas. As perguntas exploradoras são úteis para evidenciar o que está acontecendo; questionar o que, quando, onde, com quem, para quem, para onde é importante para que a narrativa aborde todos os pontos e não sejam omitidos dados essenciais. Recomenda-se que o mediador estimule o maior detalhamento possível das informações sobre o problema porque “perguntas sobre as particularidades da situação podem revelar o problema parecer menos complicado e levar as pessoas a pensar as soluções de forma específica e prática”.⁴⁰

As perguntas também são importantes para evocar memórias da relação entre as partes que possam permitir uma compreensão mais ampla da situação.⁴¹ Vale destacar, também, a advertência de Giselle Groeninga: “O Mediador não deve se deixar seduzir pelo passado. Este é utilizado no contexto judicial binário, muito mais como instrumento de quem tem razão. Os Mediadores devem ser trazidos para o presente e convidar a explorar as possibilidades do futuro.”⁴²

O mediador pode constatar que certas pessoas se mostram afeitas a modelos de perguntas (familiares, por exemplo). Neste momento, podem ser úteis perguntas exploradoras para evidenciar os referenciais comparativos: *Mais? Melhor? Em relação a quê? Em comparação/mais valioso que o quê/quem?*

37. ITON DE NOLASCO, Elena I.; ALVAREZ, Gladys S. *Mediação para resolver conflitos*, cit., p. 299.

38. ENINGA, Giselle. *Minicurso de mediação – caso de mediação até a 3ª sessão*, cit.

39. AM, Maria Elena; ELIBAUM, Diana Teresa; RISOLIA, Matilde. *Mediação – diseño de una práctica*. Aires: Librería Histórica, 2006. p. 268.

Algumas pessoas podem fixar suas falas em certas frases taxativas e peremptórias. Para abrir possibilidades de pensamento, o mediador pode se valer de perguntas reflexivas para suscitar a reflexão sobre as bases dos pressupostos, como: *O que o faz pensar que essa suposição está certa? Isso é mesmo assim? Você acha que hoje em dia isso se mantém?*

Há ainda perguntas reflexivas que podem ser formuladas para tornar consciente a escolha da interpretação: *O que isso significa para você? Isso também poderia significar outra coisa? Como você chegou a esse significado? Uma coisa precisa corresponder a outra?*

Valiosas podem ser revelar também certas perguntas hipotéticas: *O que aconteceria se...? O que impede você? O que seria possível fazer em vez disso?*

Muitas vezes é interessante cogitar certas hipóteses para checar possibilidades futuras que ainda não visualizadas pelas partes. No exemplo do conflito entre locador e locatário, imagine-se a pergunta: *O que ocorreria se o contrato fosse rompido imediatamente e o imóvel fosse desocupado? Vendo-se um sem o outro, os envolvidos podem perceber certas situações que suas ferrenhas posições possam estar deixando passar despercebidas...*

O mediador pode também perguntar a cada um dos mediandos que oferta ele pode fazer que julga que poderia ser aceita pela outra parte.⁴³

As perguntas clarificadoras são boas ferramentas quando surgem nos discursos lúgubres comuns e ditados populares, podendo o mediador questionar: *Quem diz isso? Isso vale para quem? Isso também vale para você? Isso também poderia ser diferente? Quem se beneficiaria com isso?*

Na mesma linha, há perguntas clarificadoras para as afirmações que se pretendem universais: *Isso é sempre assim? Todos? Qualquer um? E quando não é assim?*

Finalmente, há ainda perguntas relevantes que podem colaborar para que as partes pensem em uma solução conjunta: *Na sua opinião, o que poderia funcionar? O que você pode fazer para ajudar a resolver esta questão? Que outras coisas você poderia tentar?**

Como se percebe, as opções de perguntas são muitas e o mediador precisará dosar com calma e serenidade o uso dessa útil ferramenta.

O exercício da pergunta deve ser prudente, já que não é interessante abrir espaço para temas que não sejam pertinentes ao específico conflito que vem sendo tratado.⁴⁵

5.5 Mescla de diferentes modos e humor

A verificação dos diferentes modos de atuação por parte dos envolvidos em uma mediação não ocorre de forma linear. Durante as falas e as escutas podem surgir ruídos,

avanços e retrocessos, configurando-se a necessidade de retomar os pontos importantes e o compromisso das partes com as regras.

Assim, por exemplo, se os envolvidos na mediação insistem em adotar posturas críticas desrespeitosas, o mediador retoma a regra de não caberem desqualificações; afirmará, por exemplo, entender que há mágoas, que o caminho a ser trilhado será percorrido em um “terreno minado”, sendo importante tomar cuidado ao caminhar; ao final, poderá dizer: “Esta situação, por enquanto, é explosiva. Concordam?”.⁴⁶ Quando os dois anuem, pode ser retomada a caminhada rumo a mais interrogações e afirmações.

Outra ferramenta que pode ser de extrema valia é o humor. A depender do clima emocional, utilizar certa dose de bom humor pode representar um ótimo recurso⁴⁷ para aliviar tensões e criar um clima favorável.⁴⁸ Recomenda-se, porém, a adoção de um “humor ingênuo”, não ofensivo às partes e que objetive criar um ambiente mais agradável sem desvirtuar o propósito do encontro.⁴⁹

Como exemplo, em um momento de disputa entre os envolvidos sobre quem é a maior vítima na situação, o mediador pode dizer que não existe um “sofrômetro”, instrumento apto a medir a intensidade do sofrimento; de uma forma ou outra, ao vivenciar um impasse todos acabam sofrendo.⁵⁰

Vale ainda destacar que o humor não é uma ferramenta obrigatória, mas auxiliar: o mediador deve ser sentir sereno e qualificado para atuar com leveza e serenidade – caso não seja coerente com seu perfil uma intervenção desse tipo, não deve dela se valer.

O mediador pode ainda ser confrontado com insistências em algumas discussões que não são pertinentes naquele momento. Ao perceber, por exemplo, que o encontro se encaminha para o final, um dos mediados pode tentar abrir outras frentes de conversa. Neste momento, o mediador deve ser claro ao apontar a dificuldade de reiniciar a abordagem naquela hora; reforçando os objetivos da mediação, deve destacar a importância que seja retomada a comunicação de forma oportuna para que os interessados possam decidir sobre que atitudes tomarão adiante em condições mais favoráveis.

5 Intuição e flexibilidade

A dupla acima evoca à memória outra famosa (e valiosa) combinação, razão e sensibilidade.

Embora haja certas pautas de atuação e várias ferramentas úteis, não há um roteiro fixo e fechado para proceder durante a mediação. As técnicas são úteis, valiosas, devem

ser utilizadas com preparo e cautela, mas não se pode precisar o certo e o errado em uma lógica reducionista... por isso, aliás, é comum que ao fim de um encontro o mediador se questione (“será que fiz a coisa certa?”). A pergunta é boa e sua formulação denota comprometimento com a perfeição que se espera de uma boa técnica.

Mesmo valendo-se de técnicas, o mediador precisa escolher... selecionar implica em optar por algo excluindo outra possibilidade. Qual critério adotar para decidir, naquela fração de segundos, entre *ouvir/falar, perguntar/calar*? Podem ser cogitados vários parâmetros, na teoria e longe do calor dos acontecimentos; na prática, a intuição acaba sendo determinante para a atuação do mediador.

Como destaca Ademir Buitoni, além de certas técnicas, “o ofício do mediador exige muito talento e intuição” por tratar-se de “um todo complexo que não pode ser reduzido a formas fixas e predeterminadas”: “é um trabalho artesanal que busca encontrar soluções diferenciadas para cada caso. Não há resposta única na Mediação, há sempre várias possibilidades de escolherem várias respostas”.⁵¹

7 Conclusão

O reconhecimento da técnica como elemento fundamental à prática da mediação agrega valor por conectá-la às finalidades essenciais do meio consensual; restabelecer a comunicação, prevenir conflitos, incluir o cidadão e promover pacificação social permitindo a continuidade da relação interpessoal (se necessária/desejável) são objetivos ambiciosos cujo alcance depende de uma atuação apropriada por parte dos envolvidos na mediação.

A mediação é flexível e este é um de seus mais importantes predicados. A consciência sobre as várias possibilidades de atuação e sobre a diversificação das técnicas é de suma relevância para a realização de uma mediação produtiva, mas decididamente não basta. A sensibilidade é um ponto essencial a ser desenvolvido pelo mediador.

Dentre as diversas técnicas usadas pelo mediador para buscar restabelecer a comunicação, predomina o modo interrogativo. As perguntas são importantes ferramentas para assegurar a imparcialidade do mediador e para que este obtenha informações importantes sobre as quais poderá trabalhar. As questões, porém, devem ser formuladas de forma consciente e prudente.

As respostas e os discursos precisarão ser objeto de uma escuta ativa; esta ferramenta é de grande valia porque integra vários canais de percepção, promove reciprocidade e revela-se muito útil na atuação do facilitador da comunicação (especialmente quando ela precisa retomar pontos importantes discutidos anteriormente para seguir adiante).

⁴⁶ GROENINGA, Giselle Câmara. Mincurso de mediação – caso de mediação até a 3ª sessão, cit.

⁴⁷ GROENINGA, Giselle Câmara. Mincurso de mediação – caso de mediação até a 3ª sessão, cit.

Como bem pontuou Danièle Ganancia, a mediação, bem mais que uma técnica, “é filosofia, um passo ético: ela coloca o diálogo, restituindo aos interessados seu poder de decisão, como ponto de partida de todas as soluções duradouras. Porque ela vai ao cerne do conflito para tratá-lo, ela constitui um instrumento privilegiado de pacificação”.⁵²

ERÊNCIAS

- ROSA, Águida Arruda. *Mediação familiar: instrumento transdisciplinar em prol da transformação dos conflitos decorrentes das relações jurídicas controversas*. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito Civil) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo (orientador: João Elias).
- DNI, Ademir. *A ilusão do normativismo e a mediação*. Disponível em: <http://www2.oabsp.org.br/asp/esa/comunica/cao/esa1.2.3.1.asp?id_noticias=68>. Acesso em: 13 out. 2006.
- . *A função da intuição na mediação*. Disponível em: <<http://www.usjt.br/cursos/direito/voos/intuicao.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2011.
- M, María Elena; ELIBAUM, Diana Teresa; RISOLLA, Matilde. *Mediación – diseño de una ca*. Buenos Aires: Librería Histórica, 2006.
- BONA, Marcial Barreto. *Mediação e lei. Revista do Advogado*, nº 62, p. 84-92, mar. 2001.
- HO, Luiz Fernando. *A mediação wariatiana*. Disponível em: <<http://www.amatra9.org.br/10/a-mediacao-wariatiana.html>>. Acesso em: 10 set. 2011.
- ARCHI, Juliana. *Técnicas de conciliação e mediação*. In: *Mediação e gerenciamento do processo*. São Paulo: Atlas, 2007.
- MARCO, Cândido Rangel. *A instrumentalidade do processo*. 11. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.
- INANCIA, Daniele. *Justiça e mediação familiar: uma parceria a serviço da parentalidade*. *Revista do Advogado*, São Paulo, nº 62, p. 7-15, mar. 2001.
- VIA DE AZEVEDO, André (Org.). *Manual de mediação judicial*. Disponível em: <http://www.gov.br/concilia/publicacoes/2009-11-24-12-44-Manual_de_Media%C3%A7%C3%A3o_Ju.pdf>. Acesso em: 13 set. 2011.
- NINGA, Giselle Câmara. *Minicurso de mediação – caso de mediação até a 3ª sessão*. Disponível em: <<http://www.ibdfam.org.br/?clippings&clipping=3319>>. Acesso em: 13 set. 2011.
- OLIVEIRA, Gladys S. *Mediação para resolver conflitos*. 2. ed. Buenos Aires: Ad Hoc, 2008.

NALINI, José Renato. *O juiz e o acesso à justiça*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1994.

SALES, Lilia Maia de Moraes. *Justiça e mediação de conflitos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2003.

TARTUCE, Fernanda. *Conciliação e poder judiciário*. Disponível em: <http://fernandartartuce.com.br/artigos/cat_view/38-artigos/43-artigos-da-professora.html?start=10>. Acesso em: 13 set. 2011.

—. *Mediação nos conflitos civis*. São Paulo: Método, 2008.

VEZZULLA, Juan Carlos. *Mediação: teoria e prática*. Guia para utilizadores e profissionais. Lisboa: Agora Publicações, 2001.