

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE DIREITO
LUÍSA COSTA DA SILVA**

**MEDIAÇÃO TRANSFORMATIVA: instrumento de promoção de
autonomia**

**Juiz de Fora
2016**

LUÍSA COSTA DA SILVA

**MEDIAÇÃO TRANSFORMATIVA: instrumento de promoção de
autonomia**

Monografia apresentada à Faculdade de Direito da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel. Na área de concentração Direito sob orientação do Professor Mestre Fernando Guilhon de Castro.

**Juiz de Fora
2016**

FOLHA DE APROVAÇÃO

LUÍSA COSTA DA SILVA

MEDIAÇÃO TRANSFORMATIVA: instrumento de promoção de autonomia

Monografia apresentada à Faculdade de Direito da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel. Na área de concentração Direito submetida à Banca Examinadora composta pelos membros:

Orientador: Professor Mestre Fernando Guilhon de Castro
Universidade Federal de Juiz de Fora

Professora Flávia Lovisi Procópio de Souza
Universidade Federal de Juiz de Fora

Professora Isabela Gusman Ribeiro do Vale
Universidade Federal de Juiz de Fora

PARECER DA BANCA

() APROVADO

() REPROVADO

Juiz de Fora, 22 de julho de 2016.

Aos mediandos atendidos pelo Projeto Dialogar, por terem inspirado esse trabalho.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por todo o amor e incentivo durante essa caminhada.

À minha irmã, Isabela, por todo o apoio e os sábios conselhos.

Ao meu namorado, Matheus, pela compreensão, encorajamento e otimismo.

À minha sogra, Miriam, por ter me ajudado sempre que precisei.

Aos meus queridos amigos, pela companhia e amizade.

Aos professores da Faculdade de Direito da UFJF, pelos conhecimentos compartilhados.

Ao meu orientador, Prof. Ms. Fernando Guilhon de Castro, pela orientação, dedicação, sabedoria e amizade.

“Mediar é a ação de comunicar: informar e informar-se, conhecer e conhecer-se, explicar e explicar-se, compreender e compreender-se”
Águida Arruda Barbosa

RESUMO

O presente estudo tem por escopo aferir se a mediação transformativa é capaz, ou não, de promover a autonomia dos mediandos e o modo como isso ocorre. A metodologia utilizada é a de pesquisa teórica, por meio de revisão bibliográfica de livros e artigos científicos sobre o tema, ao passo que o método de raciocínio é o dedutivo. Os principais aportes teóricos utilizados na condução da pesquisa são a teoria da mediação transformativa desenvolvida por Bush e Folger, além do conceito de autonomia centrada na integridade criado por Dworkin. A mediação transformativa consiste em método complementar de gestão de conflitos que possui como objetivos principais a realização do empoderamento e do reconhecimento do outro. O fim específico do empoderamento contém em si o conceito de autonomia, como autodeterminação e capacidade dos indivíduos de gerirem suas próprias vidas. Conclui-se que devido aos seus fins, método e técnicas particulares, a mediação transformativa representa meio construtivo de gestão de conflitos que possui a capacidade de promover a autonomia dos mediandos, mediante o empoderamento, diferentemente da mediação tradicional-linear, da conciliação, da arbitragem e do processo judicial. Ademais, esse modelo transformador é apto a gerir o conflito com o restabelecimento, a preservação ou o fortalecimento da relação social preexistente, diferindo dos modelos autoritários de gestão de controvérsias.

Palavras-chave: Conflito. Mediação Transformativa. Autonomia. Empoderamento. Reconhecimento.

ABSTRACT

This study has the scope to assess whether transformative mediation is able or not to promote the autonomy of its participants and how this occurs. The methodology used is theoretical research, through literature review of books and scientific articles on the subject and the method of reasoning is deductive. The main theoretical frameworks used in the conduct of the research are the theory of transformative mediation developed by Bush and Folger and the concept of autonomy centered on integrity created by Dworkin. Transformative mediation is a complementary method of conflict management that has as main objectives the achievement of empowerment and recognition of the other. The specific purpose of empowering itself contains the concept of autonomy as self-determination and ability of individuals to manage their own lives. In conclusion, due to its purposes, method and particular techniques, transformative mediation is a constructive means of conflict management that has the ability to promote the autonomy of its participants through empowerment, unlike traditional linear mediation, conciliation, arbitration and judicial proceedings. Moreover, this transformative model is able to manage conflict with the restoration, preservation or strengthening of existing social relations, differing from authoritarian models of dispute management.

Keywords: Conflict. Transformative Mediation. Autonomy. Empowerment. Recognition.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	9
1 MEDIAÇÃO.....	11
1.1 Breves considerações sobre mediação.....	11
1.1.2 Escola Tradicional-Linear de Harvard	13
1.1.3 Escola Transformativa.....	14
1.1.3.1 Objetivos.....	15
1.1.3.2 Método.....	17
1.1.3.3 Técnicas	21
2 AUTONOMIA	23
2.1 Autonomia centrada na integridade	23
2.2 Autonomia e Empoderamento	24
2.2.1 Autonomia e empoderamento na gestão de conflitos.....	26
2.2.1.2 Breve exposição sobre a teoria do conflito.....	27
2.2.1.3 Importância da autonomia para a gestão dos conflitos.....	30
3 AUTONOMIA NA MEDIAÇÃO TRANSFORMATIVA	33
3.1 Análise dos objetivos da mediação transformativa	33
3.2. Análise do método da mediação transformativa.....	34
3.3 Análise das técnicas da mediação transformativa	37
3.5 Breve análise da autonomia na escola tradicional-linear de Harvard.....	39
3.6 Breve análise da autonomia em outros modelos de gestão de conflitos.....	40
CONCLUSÃO.....	45
REFERÊNCIAS	47

INTRODUÇÃO

A mediação transformativa consiste em método complementar de resolução de conflitos cujo principal objetivo é o de transformar moralmente as pessoas em discordância através do incentivo ao empoderamento e ao reconhecimento do outro, dando-lhes nova perspectiva sobre como encarar a si mesmas e ao conflito.

Um dos pontos de mudança no qual esse modelo pretende operar é no fortalecimento da autonomia das partes para lidar com o conflito que estão vivendo, bem como para a gestão de conflitos futuros.

Sendo assim, o presente trabalho se ocupará de analisar a relação entre mediação transformativa e autonomia, além do modo como ela ocorre.

Para a realização da pesquisa aqui pretendida, o marco teórico utilizado será o conceito de autonomia centrada na integridade de Dworkin, segundo o qual o reconhecimento de autonomia que preze pela integridade permite a autocriação, a construção da vida de cada pessoa de acordo com a sua personalidade — coerente, ou não — mas de qualquer forma, diferente, e possibilitando que o indivíduo conduza a sua própria vida, em oposição a deixar-se conduzir ao longo dela.

A escolha pelo objeto de estudo em questão se deu em virtude de minha experiência como mediadora do Projeto Dialogar, núcleo de mediação que possui como objetivo, entre outros, mudar o modo como as pessoas gerem seus conflitos, tornando-as mais autônomas nessa atividade.

Ademais, é de suma importância o estudo e a análise de modelo de gestão de conflitos que emancipe as pessoas do modelo litigante tradicional trazido pelo Judiciário, que acaba por resolver controvérsias de forma insatisfatória e até mesmo perpetuar a situação de disputa, por ser essencialmente autoritário e baseado na ideia de que enquanto uma parte ganha, a outra necessariamente perde.

Por essa razão, a pesquisa que será aqui realizada busca analisar se a mediação transformativa seria capaz de promover a tão benéfica autonomia, que consistiria, no âmbito da mediação, na autoconfiança dos indivíduos em sua capacidade de resolver seus próprios conflitos, da forma que lhes aprouver e for consensualmente construída; e o modo como isso ocorre.

Entendemos que um modelo de gerenciamento de disputas calcado na autonomia e na empatia teria maiores chances de ser bem-sucedido porque as próprias partes construiriam

a solução a partir de olhar de respeito mútuo, o que culminaria no melhor cumprimento do acordo e na gestão construtiva de conflitos futuros.

A metodologia a partir da qual será conduzido o presente trabalho será a de pesquisa teórica, através de revisão bibliográfica de livros e artigos científicos sobre o tema; e o método utilizado será o dedutivo.

No primeiro capítulo será realizado exame das duas principais escolas de mediação existentes, com a apreciação detida da escola transformativa, seus objetivos, método e técnicas.

O segundo capítulo abordará estudo da autonomia centrada na integridade enquanto marco teórico, relacionando-a com o conceito do empoderamento na mediação transformativa. Ademais, será levada a efeito exposição acerca da teoria do conflito e da importância da autonomia na gestão de disputas, sejam presentes ou futuras.

Já no terceiro capítulo, a análise será da relação entre a mediação transformativa e a promoção da autonomia centrada na integridade, além do seu procedimento. Ademais, breve diagnóstico será realizado acerca da autonomia na mediação tradicional-linear, na conciliação, na arbitragem e no processo judicial, enquanto métodos de gestão de disputas que contam com a atuação de terceiro.

1 MEDIAÇÃO

1.1 Breves considerações sobre mediação

Em termos gerais, a mediação consiste em método complementar de gestão de conflitos, isto é, uma entre as várias opções para se gerir e potencialmente resolver um impasse entre duas ou mais pessoas, tendo em vista que existem outros meios para tanto, tais como: a conciliação, a arbitragem e o Poder Judiciário. Consiste, além disso, em método autocompositivo, uma vez que a decisão final é tomada pelos próprios envolvidos na disputa. É calcada na atuação de terceiro, o mediador, que utiliza técnicas próprias para auxiliar as pessoas em discordância — participantes da mediação, denominadas mediandos — a dialogar e compreender umas às outras, podendo resultar na celebração de acordo.

Não obstante o acima exposto, muitas são as definições dos autores acerca do conceito de mediação. A seguir, algumas delas serão utilizadas para tentar elucidar no que consiste essa prática.

Segundo Pereira (2015, p. 11) a mediação constitui procedimento para resolver controvérsias, sendo enquadrado como um dos métodos alternativos ao modelo litigante do Poder Judiciário e consiste na atuação de terceiro imparcial, o mediador, que assiste e conduz os participantes a identificarem os pontos relevantes no conflito que vivem para desenvolverem, mutuamente, propostas que ponham fim ao impasse.

Para Moore (1998, p. 28) apud Andrade (2010, p. 23), a mediação é a interferência em um conflito ou negociação de uma terceira pessoa, o mediador, que possui poder de decisão limitado ou não-autoritário e ajuda os participantes a construir um acordo mutuamente aceitável com relação à disputa.

Na concepção de Garcia e Rangel:

A mediação é um meio alternativo simples [...] de resolução de conflitos e efetivo no acesso à justiça. Ocorre quando as partes elegem um terceiro (mediador) alheio aos fatos para conduzi-las à solução do conflito por meio de um acordo sem que haja uma interferência real do mesmo. O objetivo da mediação é responsabilizar os protagonistas, fazendo com que eles mesmos restaurem a comunicação e sejam capazes de elaborar acordos duráveis. A mediação [...] é uma técnica alternativa na solução de conflitos que propõe mudanças na forma do ser humano enfrentar seus problemas (GARCIA; RANGEL, 2013, p. 13).

No entendimento de Novaes:

A mediação baseia-se na arte da linguagem para permitir a criação ou recriação da relação. Implica a intervenção de um terceiro neutro, imparcial e independente, o mediador que desempenha uma função de intermediário nas relações. Em resumo, o mediador operacionaliza a qualidade da relação e da comunicação entre as partes cujos interesses divergem a ponto de instaurar-se uma situação litigiosa (NOVAES, 2012, p. 4).

A mediação é considerada por alguns autores até mesmo como um princípio:

A mediação, como princípio, contém carga pedagógica, pois depende de aprendizado de um comportamento, portanto, humano, capaz de estabelecer a comunicação entre pessoas. Ela se concretiza pelo emprego de um conjunto de técnicas de comunicação, adequada para garantir uma escuta qualificada prestando-se, com muita eficácia, a dar vida ao princípio constitucional de proteção à dignidade da pessoa humana e de proteção do Estado. [...] a mediação é um método fundamentado, teórico e tecnicamente, por meio do qual uma terceira pessoa, neutra e especialmente treinada, ensina os mediandos a despertarem seus recursos pessoais para que consigam, por eles próprios, com evidente mudança de comportamento, transformar o conflito. (BARBOSA, 2015, p. 36-37).

A análise dos conceitos de mediação aqui trazidos nos permite perceber que alguns dos autores divergem, especialmente no que tange aos objetivos e consequências desse procedimento.

Isso ocorre porque a definição de cada autor acerca do conceito em questão envolve aspectos do modelo de mediação por ele defendido. Sendo assim, é possível encontrarmos autores que entendam que a mediação representa um método alternativo de resolução de conflitos cujo objetivo principal é a celebração de acordos com o fito de desafogar a máquina judiciária e, ao contrário, outros que defendam que a mediação possui como escopo a promoção de autonomia e empoderamento dos participantes, através da transformação da sua relação, sendo o acordo mera consequência dessa situação, podendo ou não ser celebrado.

Portanto, passemos à análise das duas principais escolas que orientam diferentes formas de se trabalhar com a mediação, cada qual com suas técnicas e objetivos específicos, quais sejam: a escola tradicional-linear de Harvard e a escola transformativa de Bush e Folger. A seguir será realizada breve exposição acerca da primeira, sendo que a segunda, a escola transformativa, foco do presente estudo, será analisada detalhadamente mais adiante.

1.1.2 Escola Tradicional-Linear de Harvard

Originada na Faculdade de Direito da Universidade de Harvard pela autoria de Roger Fisher e William Ury, e sob o viés da negociação, esse modelo é também chamado de estruturado ou, ainda, satisfativo, por ser essencialmente orientado para o acordo final.

Seu procedimento é desenvolvido através de cinco fases. A primeira delas é a denominada *contracting*, em que o mediador estabelece o contato entre os participantes, esclarecendo quais são as regras e limites do procedimento. Esse momento possui como finalidade trazer segurança e clareza sobre as vantagens e desvantagens de se trabalhar em uma via que não a judicial. A segunda fase, chamada de *developing issues*, é o momento em que o mediador identifica as questões que são relevantes aos participantes, tanto as expressas, como as subjacentes à causa aparente. O terceiro momento consiste na fase de *looping*, em que o mediador faz várias perguntas aos mediados e, de acordo a resposta obtida, reformula a questão por meio de parafraseamento e de reenquadramento (dentro de um contexto diferente), até que a própria pessoa consiga enxergar seu verdadeiro interesse. A quarta fase, por sua vez, denominada *brainstorming*, consiste na organização das ideias com a ajuda do mediador, levando os participantes a formularem alternativas razoáveis para a solução do desentendimento. Na quinta e última etapa, intitulada *drafting the agreement*, obtido o consenso, o mediador redige o acordo segundo a decisão dos mediados (PEREIRA JÚNIOR, 2015, p. 156-157).

É importante ressaltar que a terceira fase do procedimento explicado acima, chamada de *looping*, é de suma importância, tendo em vista que o mediador, através da identificação dos interesses das partes, busca ajudá-las a perceber que mesmo em conflito é possível que tenham interesses e necessidades comuns, o que possibilita o consenso e o acordo.

Sendo assim, percebe-se pelo método estruturado da mediação tradicional-linear que esse modelo é pautado em critérios e fases muito objetivas, calcadas na atuação do mediador facilitando o diálogo entre os participantes por meio de técnicas que buscam soluções que gerem ganhos mútuos, culminando no objetivo principal desse modelo de mediação: o acordo.

Segundo Parkinson (2016, p. 65-66) “a abordagem estruturada permite às partes trabalhar em conjunto para chegar a um acordo, em vez de desperdiçarem tempo e energia numa competição destrutiva”. Essa afirmação esclarece bem o objetivo da mediação

harvardiana, que auxilia na escolha da melhor alternativa possível para a solução da controvérsia, através de critérios objetivos, promovendo o acordo.

Abordando, ainda, a finalidade da mediação tradicional-linear, mas aprofundando em sua análise:

O objetivo da mediação estruturada é alcançar resultados concretos e soluções práticas no mínimo de tempo possível, enquanto que melhorar as relações entre os participantes não é visto, necessariamente, como algo importante. Uma abordagem estruturada tende a ignorar as emoções que aparecem ao longo da mediação, principalmente emoções negativas e fatos que ocorram no passado (PARKINSON, 2016, p. 67).

Pode-se dizer que a mediação linear não trabalha o conflito em profundidade, especialmente no que tange a questões emocionais, tendo em vista que seu procedimento não confere demasiada importância ao contexto no qual se desenvolvem as relações entre os mediandos. Nesse modelo, o mediador enfatiza o estabelecimento de canais de comunicação para alcançar o acordo entre os participantes. A partir dessa postura, a mediação será exitosa quando se chegar a um acordo (DIOGUARDI, 2014, p. 42, tradução nossa).

Em resumo, a mediação tradicional-linear é formada por etapas estruturadas de comunicação linear que contam com a participação do mediador para facilitar o diálogo e a interação entre os mediandos, com uma abordagem focada no futuro. Seu intuito principal é a superação da disputa através da celebração de um acordo.

1.1.3 Escola Transformativa

Inicialmente pensada e propagada por Bush, professor de resolução alternativa de disputas e Folger, professor de comunicação, é pautada na gestão do conflito por meio do fortalecimento próprio, também chamado de empoderamento (*empowerment*, em inglês), e do reconhecimento do outro, também denominado de empatia (que consiste na capacidade de um indivíduo colocar-se no lugar do outro e verdadeiramente compreender a situação por ele vivenciada).

A obra de Bush e Folger, publicada primeiramente em 1994 sob o título original em inglês *The Promise of Mediation* foi pioneira na organização da mediação transformativa trazendo as suas diretrizes sistematizadas e, por isso, será o cerne da análise desse modelo de mediação que se pretende fazer nesse capítulo.

Essa escola surge buscando repensar o foco da mediação trazido pela mediação tradicional-linear, que é orientada para o acordo, como já analisado anteriormente.

1.1.3.1 Objetivos

Os precursores da mediação transformativa sustentam que a mediação pode fazer muito mais do que simplesmente produzir um acordo e melhorar as relações entre as pessoas. Pode ir além, transformando as suas vidas, inculcando-as com um sentido mais vívido de sua eficácia pessoal, o que consistiria no empoderamento, bem como gerando maior abertura e aceitação em relação à pessoa localizada no lado oposto do conflito, o que seria o reconhecimento. E, se dessa situação de transformação e crescimento moral resultar um acordo, tanto melhor (BUSH; FOLGER, 2008, p. 16, tradução nossa).

Sendo assim, o objetivo geral da mediação transformativa seria promover transformação na vida dos mediandos, uma melhora dos próprios participantes comparados ao que eram antes. Esse modelo de mediação é exitoso quando as partes enquanto pessoas mudam para melhorar, em alguma medida, graças ao que ocorreu no processo de mediação. A transformação moral a que nos referimos se dá essencialmente pela promoção do empoderamento e do reconhecimento do outro, sendo estes os objetivos específicos desse modelo. Faz-se necessário, portanto, explicar detalhadamente no que consistem esses dois conceitos para que seja possível a compreensão da mediação transformativa.

Primeiramente, entendem Bush e Folger (2008, p. 134, tradução nossa) que o empoderamento é alcançado quando as partes em disputa realizam a experiência de consciência mais sólida de seu próprio valor pessoal e de sua própria capacidade para resolver as dificuldades com as quais se deparam, sejam quais forem as restrições externas. Já o reconhecimento é alcançado a partir de certo grau de empoderamento, quando os mediandos são capazes de reconhecer e mostrarem-se mutuamente sensíveis às situações e às qualidades humanas comuns do outro.

Os autores avançam dizendo que esses objetivos transformadores da mediação não são meros conceitos abstratos, mas sim efeitos reais que podem ser reconhecidos quando aparecem no âmbito da mediação, de forma concreta. No que tange ao empoderamento, concretamente, entendem que o conflito afeta a todos de modo semelhante e, portanto, é comum que as partes em disputa estejam comovidas, confusas, receosas, desorganizadas e inseguras acerca do que deveriam fazer. Consequentemente, se sentem vulneráveis e

sobrecarregadas pela situação conflituosa. Sendo assim, as partes se veem fortalecidas pela mediação quando superam essa debilidade relativa, recuperam a calma e a clareza, adquirem confiança, capacidade de organização e poder de decisão e, então, obtêm ou resgatam certa força para assumir o controle da circunstância. Entre os atos que exemplificam a ocorrência do empoderamento no âmbito do processo de mediação, estão, em resumo (BUSH; FOLGER, 2008, p. 135-138, tradução nossa):

- a) Quando uma parte alcança uma compreensão mais clara, quando comparada com a situação anterior, do que lhe é importante e o motivo disso, além de, simultaneamente, desenvolver um entendimento no sentido de que o que lhe importa de fato é importante;
- b) Compreende mais claramente quais são suas metas e interesses na situação dada, o motivo pelo qual persegue essas metas, bem como que estas são importantes e merecem consideração;
- c) Acrescenta ou aumenta suas próprias habilidades na resolução de conflitos;
- d) Compreende que existem decisões sobre o que fazer na situação conflituosa, e que exerce certo controle sobre essas decisões;
- e) Compreende seu poder decisório sobre se continuará na mediação ou a abandonará, se aceitará ou rechaçará conselho ou possível solução;
- f) Retoma consciência dos recursos que possui para alcançar suas metas e objetivos;
- g) Reflete, delibera e adota decisões conscientes por si mesma acerca do que pretende fazer, incluindo decisões acerca de suas atitudes nas discussões da mediação e da possibilidade de acordo, bem como o modo de fazê-lo, e dos demais passos que dará.

À luz da mediação transformativa, quando ocorrem atos como os supracitados na mediação, as partes experimentam um sentimento grande de seu valor pessoal, de segurança, autodeterminação e autonomia.

Cumpre analisarmos, agora, o objetivo específico do reconhecimento, em concreto.

No calor do conflito é comum que um participante se sinta ameaçado, atacado e agredido pela conduta e as pretensões do outro. Como resultado dessa situação, cada mediando costuma concentrar a sua atenção na autoproteção por meio de atitudes defensivas, desconfiadas e hostis frente ao seu “oponente” e é quase incapaz de ver além de suas próprias necessidades. Desse modo, percebe-se que desde o ponto inicial de relativa concentração no

“eu”, as partes chegam ao reconhecimento quando voluntariamente passam a se abrir mais, mostrando-se mais atentas, empáticas e sensíveis à situação do outro. No que tange a exemplos de atos que constituem o reconhecimento na mediação, temos, em resumo (BUSH; FOLGER, 2008, p. 140-144, tradução nossa):

- a) Quando a parte compreende que possui a força necessária não só para resolver a sua própria situação, mas para refletir e reconhecer em certa medida a situação da outra parte, não só como uma estratégia facilitadora da sua própria situação, mas por um impulso sincero diante da dificuldade humana em que se encontra o outro;
- b) Assume que além de possuir a capacidade para considerar a situação do outro, possui esse desejo;
- c) Permite ver a outra parte e seu comportamento através de perspectiva diferente e mais favorável do que antes;
- d) Admite francamente que mudou sua interpretação sobre o outro e decide com ele se comunicar;
- e) Decide promover certa adaptação concreta ao outro para buscar solução satisfatória a ambos e, se isso não é possível, expressa sincero pesar diante da situação.

Todos os atos supracitados quando ocorrem demonstram que o mediando compreende e exerce sua capacidade de reconhecer e considerar os outros, e com eles se preocupar, mesmo diante de suas próprias dificuldades.

A mediação transformativa, em resumo, busca promover o empoderamento e o reconhecimento. Esses objetivos são almejados com o fim maior de promover uma transformação na interação das partes, uma mudança relacional positiva e construtiva.

1.1.3.2 Método

No que tange ao método da mediação transformativa, Bush e Folger (2008, p. 156, tradução nossa) oferecem panorama geral do procedimento, afirmando que este pode ser apreendido por meio de três esquemas gerais de comportamento do mediador. Em primeiro lugar, os mediadores aplicam um “microenfoque”, ou seja, um momento em que a concentração de esforços se dá exclusivamente na exposição do conflito realizada na sessão de mediação. Em seguida, os mediadores adotam medidas conscientes para incentivar as

partes a participarem da deliberação e da decisão. Por último, os mediadores convidam e ajudam as partes, de forma consciente, a considerar as perspectivas uma da outra.

Aprofundando nessas diretrizes gerais do procedimento, a primeira delas consiste no microenfoque, uma atenção especial nas contribuições das partes, em que os mediadores se concentram desde o início da sessão nos detalhes da forma como o caso se mostra diante deles. Analisam os movimentos individuais dos mediandos (argumentos, desafios, perguntas e declarações) para determinar as possibilidades em relação às oportunidades de empoderamento e reconhecimento apresentadas pelo conflito. Os mediadores buscam pontos geradores de alternativas que as partes, uma vez habilitadas para isso, possam eleger, e buscam aberturas que concedam aos mediandos a possibilidade de outorgar reconhecimento às perspectivas do outro. Sendo assim, os mediadores já iniciam a sessão buscando e esperando identificar diversas oportunidades aptas a desenvolver os objetivos transformadores da mediação, na medida em que o caso se desenvolve. Esse “microenfoque” difere muito do enfoque global ou “macro” dos modelos de mediação voltados para a satisfação, isto porque nesses modelos os mediadores tentam avaliar genericamente o problema trazido para a mediação e utilizam todas as contribuições das partes para a resolução do problema global (BUSH; FOLGER, 2008, p. 156-157, tradução nossa).

Outra diretriz utilizada pelos mediadores transformadores é a de encorajar a deliberação e a decisão pelas partes. Ela consiste no esclarecimento das opções e no apontamento de conjunturas decisivas, incentivando os mediandos a refletir e deliberar com total conhecimento de suas alternativas, metas e recursos. Nesse momento, os mediadores buscam conscientemente evitar a formulação de propostas ou termos de acordo, bem como evitar a promoção de um acordo qualquer. Ao contrário, encorajam as partes a definir os problemas e encontrar suas próprias soluções, e ressaltam seus esforços nesse sentido. (ibid, p. 157-158, tradução nossa). Esse aspecto também diverge diametralmente da mediação orientada para o acordo, em que os mediadores possuem atuação dominante e diretiva, o que resulta em influência sobre a decisão dos mediandos e os termos do acordo.

Outro aspecto que faz parte da mediação transformativa é o encorajamento à compreensão de perspectivas uns dos outros, que consiste na exploração pelos mediadores das declarações de cada parte desde as narrações iniciais dos mediandos, buscando os pontos mais aptos à possibilidade de que um considere a situação e a perspectiva do outro. Sendo assim, é importante dizer que essa mediação não possui a mesma orientação para o futuro que a mediação orientada ao acordo. Isso porque para se promover oportunidades de reconhecimento mútuo os fatos pretéritos podem ser muito importantes. Do mesmo modo, ao

invés de eliminar as questões relacionais e emocionais, os mediadores as utilizam para encontrar oportunidades de reconhecimento. Como consequência, os termos do acordo podem incluir uma gama mais ampla de questões do que os advindos de mediação orientada para o acordo, que não dá espaço a nenhuma dessas questões. Nesse momento da mediação, os mediadores, para ajudar na aplicação de perspectivas, reinterpretam, traduzem e reformulam os dizeres dos mediandos, pedindo a eles que reconsiderem o significado dessas reformulações, destacando as oportunidades de reconhecimento, sem forçá-las (BUSH; FOLGER, 2008, 158-159, tradução nossa).

Faz-se mister ressaltar que essas diretrizes gerais para o comportamento do mediador não se tratam de etapas obrigatórias e rígidas do procedimento ou método estruturado como ocorre em outros modelos de mediação — por exemplo por meio da elaboração de regras básicas, definições de temas a serem discutidos e a criação e avaliação de alternativas — porque essas regras e direções tomadas pelo mediador fazem com que ele exerça um papel diretivo na mediação, o que limita a autodeterminação dos mediandos. Essa de forma alguma é a ideia da mediação transformativa que, ao contrário, busca ter os participantes como protagonistas de todo o processo e de seu conteúdo, já que é exatamente esse protagonismo que é capaz de promover o empoderamento dos participantes.

Sendo assim, o mediador orientado para a transformação atua com um “mapa” diferente devido ao seu objetivo distinto de mediação (ibid, p. 161, tradução nossa), esperando as oportunidades de empoderamento e reconhecimento começarem a se manifestar, se preparando para trabalhar com elas. O mediador tem ideia dos tipos de interações entre os mediandos que podem originar essas oportunidades e em qual momento da sessão elas podem aparecer, mas não tem preconceitos a respeito do modo ou da ordem em que acontecerão.

O mediador tem o conhecimento de que haverá um movimento de vaivém entre as diretrizes gerais acima explicadas porque durante a mediação os mediandos “espiralam” entre diferentes atividades, não necessariamente em uma ordem ou estrutura específica, na medida em que as informações vão sendo compartilhadas e os contextos criados. Algumas vezes esse movimento repetido resultará em um acordo, outras não, de acordo com a decisão das partes, porém, de acordo com Bush e Folger (2008, p. 161, tradução nossa), de qualquer modo as partes terão mudado e crescido em certa medida, nas esferas do empoderamento e do reconhecimento mútuo.

Em resumo, a mediação transformativa não possui estrutura rígida e previamente construída de etapas a serem seguidas pelo mediador. Neste modelo de mediação quem dita o ritmo do procedimento, as regras e as discussões a serem travadas durante as sessões são os

próprios mediandos, tendo em vista que o conflito é deles próprios e somente eles sabem a importância e a necessidade da discussão de certos assuntos com o outro. Ademais, essa liberdade e protagonismo dos participantes no procedimento da mediação é de suma importância para que se fortaleçam e se empoderem.

Bush e Folger (2008, p. 299, tradução nossa) entendem que para ocorrência de atividade transformadora eficaz é importante, mais do que mapa geral, pauta para identificar os atos típicos criadores das oportunidades de empoderamento e reconhecimento.

Essa pauta básica reuniria alguns exemplos ilustrativos de atos que sucedem no curso das sessões, como comentários e sequências de interação entre os mediandos, de ocorrência em alguns momentos previsíveis e cujo conhecimento prévio pelo mediador permite que ele veja mais facilmente a gama completa de oportunidades de desenvolvimento dos objetivos transformadores apresentadas no decurso das sessões.

A seguir, serão exemplificados três atos apontados por Bush e Folger (2008, p. 300-301, tradução nossa) como de ocorrência frequente durante as sessões de mediação e que entendemos como os mais representativos, atuando como marcos de oportunidade de empoderamento e reconhecimento, um em cada momento do processo, com a respectiva resposta adequada que deveria ser dada pelo mediador ajudando os mediandos a trabalhar com essas oportunidades, conforme se apresentam.

Nas oportunidades iniciais do processo de mediação o marco de ocorrência mais comum é quando os mediandos interpretam a mediação como processo resolutivo e esperam que os mediadores apontem soluções aos problemas. Neste momento, o mediador transformador deve se utilizar desta oportunidade para esclarecer seu papel não decisório, enfatizando a responsabilidade dos próprios mediandos quanto a tomada de decisões e apontamento de soluções.

No que tange ao momento intermediário do processo de mediação, é comum que um dos participantes pergunte ao mediador: “Na sua opinião, o que devo fazer? ”, referindo-se a determinada alternativa de solução ao problema. Cabe, então, ao mediador transformador se negar a aconselhar ou julgar, recordar à parte acerca de sua detenção do poder decisório e formular perguntas abertas, ajudando-a a avaliar as alternativas que se colocam a sua frente.

Já no momento final do processo de mediação, quando as partes geralmente caminham para um acordo acerca de determinado tema, elas podem se demonstrar irritadas ou frustradas porque não conseguiram acordar em condições que de fato aliviassem suas preocupações e tensões iniciais. Sendo assim, é função do mediador transformador explorar a causa da frustração das partes, resumir o acordado, os pontos de reconhecimento e

empoderamento que podem ter alcançado e incentivar os mediados a continuarem se baseando neles durante suas discussões após o fim da sessão.

1.1.3.3 Técnicas

Na mediação transformativa, o mediador facilita a comunicação entre as partes de modo a fomentar o poder do diálogo de tornar as relações mais humanas, por meio da utilização de algumas técnicas fundamentais.

As técnicas nesse modelo de mediação são mais orientadas ao esclarecimento das falas dos mediados e à promoção de reflexão acerca do que discutem e propõem uns aos outros, sempre visando dar apoio aos participantes para que passem de posição de vulnerabilidade e fechamento em si, para uma de fortalecimento e compaixão com o outro.

A primeira e mais basilar das técnicas é a da escuta atenta, que interferirá na aplicação de todas as outras. Baseia-se na escuta com atenção do que as partes dizem, tanto oralmente, como através da observação de sua linguagem corporal. Consiste em estar totalmente presente para a pessoa que está falando (BUSH; POPE, 2008, p. 23, tradução nossa). Tal técnica é utilizada constantemente ao longo da mediação e é de suma importância para que o mediador entenda o conteúdo da exposição dos mediados e possa identificar nessas falas as oportunidades de promoção do empoderamento e do reconhecimento.

Outra técnica muito importante é a do reflexo (*reflejo*, no original em espanhol), a partir da qual o mediador diz o que escutou de uma das partes, utilizando palavras semelhantes às empregadas pela pessoa, inclusive (e especialmente) quando a linguagem é forte ou negativa. Utilizando uma linguagem exata ou similar, sem distorções ou diminuições, o mediador faz o reflexo deixando um espaço para que o mediando decida se aumenta a ira dos comentários negativos, se se explica melhor, ou que os repense ou modifique para reduzir a carga de hostilidade ou exagero. A finalidade dessa técnica é a de permitir que a parte escute e “fale” consigo mesma, ajudando sua reflexão acerca de algo que não está claro ou é complexo, obtendo confiança e clareza a respeito do que disse. Já em relação à outra parte, essa técnica lhe presenteia com a possibilidade de escutar algo que não havia escutado ou entendido da primeira vez que foi dito, promovendo, afinal, a oportunidade de amplificação da conversa para que os mediados melhor se compreendam, a si mesmos e um ao outro (ibid, pág. 23, tradução nossa).

A partir do momento no qual os mediandos evoluem e passam a falar diretamente uns com os outros nas sessões conjuntas, outra técnica, a do resumo, se mostra de grande relevância. Essa técnica consiste numa revisão do mediador a respeito do tema tratado pelas partes e do que foi por elas dito. Geralmente é utilizado após um período mais longo de conversa no qual as partes trataram de vários temas, ajudando-as a recordar o que foi discutido e tomar decisões acerca dos próximos passos com mais informações.

A realização de perguntas abertas é outra técnica essencial à mediação e consiste na realização de perguntas para dar andamento às discussões, ou seja, abrir as portas e convidar os mediandos a continuar com a conversa ou para perguntar às partes qual o próximo passo que querem dar, quando surge uma bifurcação ou uma clara oportunidade de decisão a ser tomada (BUSH; POPE, 2008, p. 25, tradução nossa). Essas perguntas devem sempre ser elaboradas de forma aberta, ampla, de modo a não conduzir a discussão, mas dar às partes essa oportunidade, possibilitando-lhes livre tomada de decisão, reflexão ou exposição de seus sentimentos e pensamentos a respeito do tema.

A última técnica fundamental utilizada na mediação transformativa é o silêncio, momento no qual o mediador deixa o silêncio das partes perdurar por um período de tempo, especialmente após conversa intensa. Permitir uma ocasião para o silêncio é importante para dar às partes um momento para se acalmarem, refletirem e pensarem sobre o que vão dizer ou fazer em seguida, após uma forte interação.

Acerca das técnicas fundamentais acima expostas, para serem fieis à transformação que se pretende operar, devem ser manejadas de modo a passar a mensagem, tanto através das palavras, quanto do estilo do mediador, de que a mediação que está sendo realizada se trata de processo de titularidade dos mediandos, e não do mediador.

Sendo assim, entendem Bush e Pope (2008, p. 26, tradução nossa) que as partes começam a discussão pelo assunto que quiserem e, durante a interação, falam de qualquer tema que lhes seja importante. O mediador não desestimulará nenhum tema por ser inadequado ou inútil, bem como não dirá às partes como desenvolver uma conversa, seu conteúdo, ou quando continuá-la ou dá-la por encerrada. A direção dos trabalhos é indicada pelos mediandos.

2 AUTONOMIA

2.1 Autonomia centrada na integridade

O marco teórico do presente estudo é o conceito de autonomia centrada na integridade formulado pelo filósofo do direito Ronald Dworkin.

O autor afirma em sua obra intitulada *Domínio da Vida* que uma concepção de autonomia deve se basear no objetivo de proteção da integridade do sujeito, que consiste na proteção à expressão de seu caráter na vida que leva, ou seja, de suas convicções, críticas, compromissos, experiências e interesses, desde que esteja este sujeito em sua plena capacidade (DWORKIN, 2003, p. 319).

Ainda segundo o autor:

O reconhecimento de um direito individual de autonomia torna possível a autocriação. Permite que cada um de nós seja responsável pela configuração de nossas vidas de acordo com nossa própria personalidade – coerente ou não, mas de qualquer modo distintiva. Permite que cada um conduza a própria vida, em vez de se deixar conduzir ao longo desta, de modo que cada qual possa ser, na medida em que um esquema de direitos possa tornar isso possível, aquilo que faz de si próprio. [...] A autonomia estimula e protege a capacidade geral das pessoas de conduzir suas vidas de acordo com uma percepção individual de seu próprio caráter, uma percepção do que é importante para elas (ibid, p. 319-320).

Percebe-se que a autonomia centrada na integridade está calcada na liberdade e na possibilidade de o indivíduo tomar as suas próprias decisões, conforme lhe aprouver, baseado no que deseja para sua própria vida. Permite que o sujeito guie e direcione a própria vida, ao invés de depender de terceiros para tanto, numa verdadeira condição de emancipação.

Portanto, a mediação transformativa, objeto de estudo do presente trabalho, será analisada profundamente mais adiante, através da ótica da autonomia centrada na integridade acima explicitada.

Por ora, faz-se necessário aprofundamento na análise da autonomia e de outros conceitos a ela relacionados, no âmbito da gestão de conflitos e da mediação, o que será realizado a seguir.

2.2 Autonomia e Empoderamento

O conceito de autonomia analisado no tópico anterior muito se relaciona com conceito largamente utilizado na mediação: o do empoderamento. Isso pode ser concluído a partir das definições deste, apresentadas por diversos autores.

Segundo Patrícia Piedade:

O empowerment tem como objectivos e finalidades ajudar os indivíduos as organizações as comunidades a serem mais independentes. Pretende gerar auto-confiança e senso de governabilidade, mais do que se sujeitar à força de alguma coisa ou de alguém do exterior (PIEADADE, 2009, p. 10).

Ainda de acordo com a autora (ibid), o empoderamento pode ser dividido em três tipos: individual ou intrapessoal, organizacional e comunitário.

O presente estudo focará na faceta individual ou intrapessoal do empoderamento, que segundo Piedade “[...] não é mais do que a habilidade do indivíduo em tomar decisões e ter controlo sobre a sua própria vida, combinando três vertentes - a eficiência pessoal, a competência e o sentido de domínio e controlo [...]” (ibid).

Tratando do empoderamento especificamente no âmbito da mediação de viés transformativo:

A visão transformativa propiciada pela mediação, consoante Foley (2011, p. 247), permite que o conflito seja encarado como uma oportunidade dúplice, na qual, concomitantemente, há o desenvolvimento e exercício da autodeterminação, consistente no empoderamento dos mediandos, e na confiança mútua, por meio do fomento à reciprocidade entre os envolvidos no conflito. [...] **A expressão “empoderamento” é utilizada como um conceito associado à autonomia**, desenvolvida em um processo paulatino, amadurecido e consciente de transformação pessoal por meio do qual os indivíduos passam a controlar suas vidas. Com efeito, a expressão “empoderamento” passa a emprestar substância a uma ideologia segundo a qual é possível **assegurar que cada indivíduo exerça sua autonomia e autodeterminação de maneira plena**, consciente e madura, notadamente no tocante ao tratamento dos conflitos e dissensos gerados do convívio em sociedade, a fim de assegurar a **responsabilização compartilhada**, em detrimento da cultura tradicional que busca identificar culpados e transferir responsabilidades (RANGEL, 2014, p. 19, grifo nosso).

Ainda acerca da relação entre a autonomia e o empoderamento promovidos pela mediação transformativa:

[...] a mediação pode ser uma via de acesso à cidadania a partir do **empoderamento** e participação dos envolvidos no processo, **desde que a metodologia utilizada seja transformadora, e não focada unicamente na resolução do conflito**. Tal empoderamento possui diversos aspectos, sendo que um deles representa a apropriação dos próprios conhecimentos por parte das pessoas, **fortalecendo sua autonomia** para a definição de temas a serem tratados, ações a serem executadas e para a tomada de decisões (ZAPPAROLLI; KRÄHENBÜHL, 2012, p. 90). A participação, por sua vez, exige um processo de afirmação e de recuperação da autoestima das pessoas para se reafirmar a **autonomia** e, então, terem voz, participarem e decidirem não apenas em face de questões individuais, mas também junto à coisa pública (WARAT, 2001, p. 175). [...] De acordo com a doutrina estadunidense, o empoderamento no processo de mediação – empowerment – refere-se ao auxílio do mediador em fazer com que os mediados a terem uma compreensão mútua de seus interesses e sentimentos. Outro viés do empoderamento diz respeito à necessidade de o mediador auxiliar **as partes a buscarem suas capacidades de solucionar seus próprios conflitos e ganharem autonomia**. Assim, empoderar os mediados importaria em **fazê-los compreender suas capacidades e qualidades, especialmente no que tange à gestão e solução autocompositiva e consensual dos conflitos** (AZEVEDO, 2010, p. 141). (ORSINI; SILVA, 2014, p. 11).

Bush e Folger (2008, p. 138, tradução nossa) aduzem, ainda, que quando ocorre o empoderamento a partir do enfoque transformativo da mediação, os mediados experimentam sentimento mais intenso de sua autoestima, de segurança, de autodeterminação, de autonomia e de controle sobre sua própria situação.

É possível afirmar que o empoderamento na mediação consiste na autodeterminação, na autonomia, na sensação de controle e na recuperação da autoestima do mediando para reger a própria vida e, especialmente, resolver seus próprios conflitos.

Portanto, percebe-se que existe íntima relação entre os conceitos de autonomia e empoderamento, sendo definições que muitas vezes se interpenetram, mas o empoderamento consiste em termo próprio do âmbito da mediação de conflitos, além de ser um pouco mais abrangente, por abarcar habilidades e virtudes que não só a da autonomia, conforme supracitado.

Porém, indubitavelmente, a partir da promoção do empoderamento também se promove a autonomia no sentido trazido por Dworkin, centrada da integridade, tendo em vista que ambos se baseiam na liberdade e capacidade dos indivíduos na tomada de suas próprias decisões, de forma que não dependam de terceiros para tanto. E tal capacidade, consoante o exposto pelos autores supracitados, se desenvolve especialmente através do modelo transformativo de mediação, de forma que alguns autores chegam a afirmar que este é o único modelo capaz de promover essas virtudes.

Ademais, o empoderamento é independente de qualquer resultado específico da mediação porque se um dos mediandos aproveitou a oportunidade da mediação para parar, examinar as alternativas, refletir e decidir sobre determinado curso de ação, houve o empoderamento, desconsiderando-se o resultado. Tanto se o resultado é um acordo que no juízo do mediador é justo e ótimo, ou injusto, ou até mesmo estúpido, ou foi decidido pela não celebração de acordo, foi alcançado o objetivo do empoderamento. O participante fortaleceu o seu “eu” a partir do processo de autoconsciência e autodeterminação ocorrido na mediação (BUSH; FOLGER, 2008, p. 138, tradução nossa).

Sendo assim, é possível concluir que o empoderamento, assim como a autonomia centrada na integridade, busca que o indivíduo seja capaz de refletir e tomar suas próprias decisões, que guardem coerência com a sua personalidade e visão de mundo, da forma que lhe aprouver, não sendo necessário que pareçam boas decisões a terceiros alheios àquela situação.

No âmbito da mediação, portanto, seria possível que os mediandos construíssem acordo a partir de sua autodeterminação que fosse coerente somente para eles próprios, tendo em vista que cada pessoa tem uma visão sobre o que faz sentido para si e, no caso em questão, só importam as opiniões dos mediandos, tendo em vista que são suas próprias vidas que estão em discussão.

2.2.1 Autonomia e empoderamento na gestão de conflitos

Em uma situação conflituosa é comum que os envolvidos se sintam confusos, amedrontados e inseguros acerca do que fazer e de sua capacidade para tomar decisões, bem como desconfiados quanto à parte contrária.

Uma gestão do conflito que seja construtiva reverte este cenário, de modo a que as pessoas se sintam fortalecidas, dialoguem e se compreendam sem que culminem em uma situação de violência, assim como possam levar este aprendizado para outras situações conflituosas futuras.

Para explicar no que consiste o conflito e como este pode ser gerido, além de como a autonomia e o empoderamento são importantes nesta gestão, será desenvolvida breve exposição acerca da teoria do conflito, a seguir.

2.2.1.2 Breve exposição sobre a teoria do conflito

O conflito constitui fenômeno social de discordância, dissenso e disputa. Em sua esfera externa ou interpessoal ocorre quando duas ou mais pessoas divergem em opinião sobre determinado assunto e sustentam posições que colidem entre si, causando contrariedade e polarização.

O que se verifica, no contexto do conflito, é que há um rompimento na comunicação, e o diálogo cede lugar à discussão, à persuasão e, em casos mais extremos, à violência. **A partir de então, os envolvidos buscam um terceiro, alheio à situação, para dizer quem tem e quem não tem razão.** Normalmente, o que as pessoas desejam ao tomarem esta atitude é se afastarem do problema, não se responsabilizando pela sua solução e desejando o extermínio do conflito (SILVA, 2013, p. 4, grifo nosso).

Há diferentes formas de se perceber o conflito. Tradicionalmente, o conflito era compreendido como algo extremamente negativo e nocivo, devendo ser extinto da vida social. Sob esta ótica, a paz seria fruto da ausência do conflito.

Porém, dentro de uma nova ordem sistêmica, surgem novas formas de perceber, lidar e transpor conflitos dentro de uma postura construtiva, participativa. Dentro deste novo paradigma, o conflito é visto como um meio, uma oportunidade de reconstrução das histórias de conflito e um motor propulsor de energia criativa e a mediação é um dos processos alternativos usados para tal fim (BRIQUET, 2016, p. 48).

Essa nova ordem sistêmica é trazida pela moderna teoria do conflito, que enxerga a situação conflituosa como algo natural e inerente à vida humana em sociedade, podendo configurar oportunidade de crescimento moral e de melhora da relação anteriormente existente.

Segundo essa nova corrente de pensamento, o conflito tem muitas funções positivas, sendo capaz de prevenir a estagnação da relação social, bem como estimular o interesse e a curiosidade. É um meio de manifestação dos problemas existentes e também de alcance de soluções, de modo que é a raiz da mudança pessoal e social (DEUTSCH, 2004, p. 7-8).

Assim, o conflito não pode ser visto negativamente. Muitas vezes, ele nos traz possibilidades de superação, estimulando a criatividade e a retomada da comunicação, refazendo ou restaurando laços anteriormente desfeitos. De acordo com o mediador e escritor francês Jean-François Six, os conflitos podem ser aceitos e trabalhados pelos envolvidos, ao invés de serem extintos por soluções artificiais. Six, citando Hannah Arendt, que alertava ser próprio

do pensamento totalitário por fim aos conflitos, explica que os problemas podem ser gerenciados pelas próprias partes, sem se recorrer a soluções impositivas (NICÁCIO, 2010 apud SILVA, 2013, p. 5).

A visão moderna, positiva e construtiva do conflito é a razão pela qual nos referimos sempre, no presente trabalho, à “gestão” de conflitos, e não à “resolução” deles, como muitos autores trazem. Entendemos que a expressão “gestão” remete à administração dos conflitos como algo natural e inerente às relações humanas sociais, limitando as suas consequências destrutivas da melhor forma possível; ao passo que “resolução” traz a ideia de supressão, erradicação de conflitos, como se eles constituíssem algo negativo que pode simplesmente ser resolvido e nunca mais voltar à tona, o que não é verdade, diante da dinâmica e continuidade das relações sociais.

Para alguns autores como Rubin e Kriesberg, há uma progressiva escalada, em relações conflituosas, resultante de **um círculo vicioso de ação e reação**. Cada reação torna-se mais severa do que a ação que a precedeu e cria uma nova questão ou ponto de disputa. Esse modelo, denominado **de espirais de conflito**, sugere que com esse crescimento (ou escalada) do conflito, as suas causas originárias progressivamente tornam-se secundárias a partir do momento em que os envolvidos mostram-se mais preocupados em responder a uma ação que imediatamente antecedeu sua reação (AZEVEDO, 2015, p. 48, grifo nosso).

Sendo assim, a espiral do conflito irá aumentar, ou diminuir, de acordo com o processo a partir do qual for gerida a disputa, que pode ser construtivo ou destrutivo.

Morton Deutsch apud Azevedo, explica e caracteriza os processos destrutivos e construtivos de gestão de disputas:

[...] **um processo destrutivo** se caracteriza pelo **enfraquecimento ou rompimento da relação social preexistente à disputa em razão da forma pela qual esta é conduzida**. Em processos destrutivos há a tendência de o conflito se expandir ou tornar-se mais acentuado no desenvolvimento da relação processual. Como resultado, tal conflito frequentemente torna-se “independente de suas causas iniciais”, assumindo feições competitivas nas quais cada parte busca “vencer” a disputa e decorre da percepção, muitas vezes errônea, de que os interesses das partes não podem coexistir. Em outras palavras, **as partes quando em processos destrutivos de resolução de disputas concluem tal relação processual com esmaecimento da relação social preexistente à disputa e acentuação da animosidade decorrente da ineficiente forma de endereçar o conflito**.

Por sua vez, **processos construtivos**, segundo Deutsch, seriam aqueles em razão dos quais as partes concluiriam a relação processual com **um fortalecimento da relação social preexistente à disputa**. Para esse

professor, processos construtivos caracterizam-se: i) pela capacidade de estimular as partes a desenvolverem soluções criativas que permitam a compatibilização dos interesses aparentemente contrapostos; ii) pela capacidade de as partes ou do condutor do processo (*e.g.* magistrado ou mediador) motivarem todos os envolvidos para que [...] resolvam as questões sem atribuição de culpa; iii) pelo desenvolvimento de condições que permitam a reformulação das questões diante de eventuais impasses e iv) **pela disposição de as partes ou do condutor do processo abordar, além das questões juridicamente tuteladas, todas e quaisquer questões que estejam influenciando a relação (social) das partes.** Em outros termos, **partes quando em processos construtivos de resolução de disputas concluem tal relação processual com fortalecimento da relação social preexistente à disputa e, em regra, robustecimento do conhecimento mútuo e empatia** (DEUTSCH apud AZEVEDO 2015, p. 49-50, grifo nosso).

Processos destrutivos de gestão de disputas seriam, portanto, capazes de agravar a situação conflituosa, piorando ainda mais a relação social das pessoas em conflito e gerando o aumento da espiral do conflito em um círculo vicioso. Por outro lado, processos construtivos estariam aptos a diminuir essa espiral e a fortalecer a relação social preexistente, agindo de forma positiva a promover círculo virtuoso de empatia e reconhecimento do outro.

É nessa classificação de processo construtivo de gestão de conflitos que se encontra a mediação, notadamente a transformativa, já que trabalha com a reflexão dos mediados e debate profundo do que eles desejarem, incluindo questões afetivas e emocionais, ainda que não tuteladas juridicamente e, além disso, segundo a teoria transformativa já analisada no capítulo anterior, possui a capacidade de fortalecer as relações sociais preexistentes, utilizando o conflito como instrumento positivo de transformação das relações humanas.

A título de ilustração acerca das questões afetivas e emocionais não juridicamente tuteladas, mas que possuem espaço de discussão na mediação, encontram-se as situações de mágoa pretéritas que levaram à separação do casal, que se refletem na disputa sobre a partilha dos bens; situações anteriores de desavenças familiares que acabam por interferir no conflito acerca da herança; entre outros.

O que se mostra muito frequente, especialmente em disputas familiares, são as situações conflituosas que aparecem primeiramente como jurídicas, entretanto, possuem uma causa emocional subjacente que, portanto, deve ser discutida profundamente objetivando a gestão construtiva do conflito.

No Projeto Dialogar, por exemplo, já recebemos um caso em que, à primeira vista, a situação conflituosa residia na partilha de bens no divórcio do casal. Entretanto, durante a evolução das sessões o ex-marido ofereceu à ex-mulher a totalidade dos bens adquiridos na

constância da união e, ainda assim, ela se recusou a aceitar tal proposta. Ora, se o conflito residisse somente na partilha dos bens, certamente a mulher se sentiria satisfeita em ficar com todo o patrimônio para si. Esta é uma situação clara em que uma situação jurídica se apresenta de forma simples, mas a sua análise detida permite perceber a existência de uma gama de questões emocionais subjacentes à lide que devem necessariamente ser debatidas pelas pessoas, se desejam que seu conflito seja gerido de forma construtiva, ou seja, de modo a fortalecer a relação social preexistente.

Nesse sentido, cabe enfatizar que a teoria da negociação diferencia interesses e posições no conflito, afirmando que os interesses definem o problema, configuram o verdadeiro desejo das pessoas, ao passo que as posições são algo sobre o qual elas decidiram, são a postura adotada para buscar conseguir aquilo que é de seu interesse. Segundo Fisher, Patton e Ury: “Interesses [...] são a força oculta por detrás do rebuliço das posições” (FISHER; PATTON; URY, 2014, p. 58).

No exemplo apontado acima verifica-se que a discordância acerca da partilha dos bens do casal era posição apresentada na mediação, mas o interesse real da ex-mulher era diverso, de caráter emocional.

Logo, podemos afirmar que a gestão construtiva do conflito também pressupõe a identificação e discussão dos interesses dos envolvidos, e não só de suas posições.

Finalmente, é importante ressaltar — porém sem adentrar profundamente nesta questão em virtude de sua complexidade — que embora neste estudo estejamos analisando um processo construtivo de gestão de disputas e os seus benefícios, não podemos olvidar que nem sempre é possível ou desejável que estes sejam utilizados, a depender do tipo de conflito e de direito em discussão. Os processos construtivos são mais adequada e usualmente utilizados em disputas advindas de relações sociais continuadas e próximas, como nos conflitos familiares, de vizinhança, comunitários, escolares e corporativos, que ocorrem entre pessoas que convivem no mesmo local, nos quais é importante e preferível que os indivíduos em dissenso criem, restabeleçam ou fortaleçam relação de convívio respeitosa e empática.

2.2.1.3 Importância da autonomia para a gestão dos conflitos

Superadas as explicações sobre o conceito de conflito e a sua teoria, é chegado o momento de analisar a importância da autonomia e seu correlato, o empoderamento, para a gestão de conflitos — tanto os presentes, quanto os futuros.

À luz do que já foi exposto no início deste capítulo, o empoderamento consiste na recuperação da autodeterminação, da sensação de controle e da autoestima do indivíduo para reger a própria vida e, especialmente, seus próprios conflitos. A autonomia, por sua vez, reside na possibilidade de o indivíduo tomar as suas próprias decisões, conforme lhe aprouver, baseado no que deseja para sua própria vida. Permite que o sujeito a guie e direcione, ao invés de depender de terceiros para tanto, numa verdadeira condição de emancipação.

Além disso, conforme também já analisado no primeiro capítulo, a mediação transformativa possui como alguns de seus objetivos a promoção da autonomia e do empoderamento dos mediandos, tornando-os mais conscientes de suas habilidades e capacidades decisórias, mais confiantes e com maior senso de controle sobre suas próprias vidas.

Sendo assim, podemos enxergar a autonomia e o empoderamento como objetivos que, uma vez alcançados, são extremamente benéficos para a gestão do conflito, tanto aquele que está sendo vivido pelas pessoas no momento presente, quanto para os que certamente ocorrerão no futuro, tendo em vista que as controvérsias são inerentes às relações sociais.

Para o conflito presente, a autonomia é importante para que as pessoas tenham plena noção de suas capacidades decisórias e qualidades, bem como visão crítica e responsabilidade pelo conflito que estão enfrentando — já que elas tomaram consciência de que detêm o controle sobre suas próprias vidas — tornando mais fácil a criação de possíveis soluções para aquela situação. Soluções estas que reflitam os valores, opiniões e a própria personalidade dos titulares daquele conflito.

Ademais, uma disputa gerida através da autonomia e do empoderamento coloca os participantes como os protagonistas do processo, o que certamente transparecerá em eventual acordo, que conterà compromissos que as partes serão capazes de cumprir, já que elas mesmas os formularam. E mais, as pessoas desejarão cumprir este acordo celebrado, já que terão tomado consciência de que a gestão de conflitos não é atividade fácil, mas ao contrário, muito desafiadora, e se lembrarão dos esforços que empreenderam para este fim, acabando por valorizar e zelar pelo acordo alcançado, que representa produto de seu próprio trabalho e reflexo de suas personalidades.

No que tange aos benefícios que a autonomia traz para os possíveis conflitos futuros, ou seja, aqueles surgidos após o processo que empoderou e promoveu a autonomia dos participantes, é possível afirmar que serão geridos de forma muito mais construtiva e virtuosa — e até mesmo célere — tendo em vista que as partes empreenderão esforços para administrar a situação tendo plena noção de sua capacidade decisória e de sua

responsabilidade perante o conflito, desde o início. Neste caso, o processo anterior que promoveu a autonomia dos indivíduos terá tido verdadeiro caráter pedagógico, ensinando-os como encarar o novo conflito, isto é, de forma menos negativa e com maior confiança em suas próprias habilidades para geri-lo.

Sendo assim, é mais provável que essas pessoas empoderadas se emancipem e não mais recorram a terceiros para oferecer resposta ao conflito, ou que pelo menos somente o façam quando esgotadas as tentativas de geri-lo de forma autônoma e autocompositiva, ou, ainda, quando a natureza do conflito assim exigir.

3 AUTONOMIA NA MEDIAÇÃO TRANSFORMATIVA

À luz do que foi analisado nos capítulos anteriores já é possível vislumbrar alguma relação entre a mediação transformativa e a promoção de autonomia nos moldes pensados por Dworkin.

Porém, como o objetivo do presente estudo é verificar essa afinidade e o modo como ela ocorre, faz-se necessária a análise de cada aspecto da escola transformativa apresentado no primeiro capítulo e a apreciação da forma como essa característica se relaciona, ou não, com a promoção de autonomia.

3.1 Análise dos objetivos da mediação transformativa

Primeiramente, cumpre-se verificar se a autonomia é abarcada como objetivo da mediação de caráter transformativo.

O estudo aqui já realizado da obra de Bush e Folger — *La Promesa de Mediación* — demonstrou que os dois principais objetivos da mediação de viés transformador são o empoderamento e o reconhecimento do outro, conforme o trecho a seguir:

[...] el proceso de mediación contiene un potencial específico de transformación de las personas — lo cual promueve el crecimiento moral — al ayudarlas a lidiar con las circunstancias difíciles y a salvar las diferencias humanas en medio mismo del conflicto. Esta posibilidad de transformación se origina en la capacidad de la mediación para generar dos efectos importantes: la revalorización y el reconocimiento (BUSH; FOLGER, 2008, p. 21).

O termo *revalorización*, traduzido para o português mantendo o seu sentido, seria o empoderamento, ao passo que o termo *reconocimiento*, consistiria no reconhecimento do outro, na empatia.

O empoderamento é um dos principais fins da mediação e essa virtude possui íntima relação com a autonomia, tendo em vista que ambas, como já analisado, se realizam quando os indivíduos são capazes de refletir e tomar suas próprias decisões, bem como detêm o controle na condução de suas vidas.

Portanto, é perfeitamente possível afirmar que a promoção da autonomia também é um dos escopos da mediação transformativa.

3.2. Análise do método da mediação transformativa

No que tange ao método da mediação, foi exposto no primeiro capítulo que este não é estruturado com etapas pré-definidas e rígidas, mas é composto por três esquemas gerais de comportamento do mediador.

Retomando o que já foi dito, o primeiro deles é o microenfoque, momento no qual os mediadores dão especial atenção às contribuições das partes trazidas desde o início de uma sessão. Os movimentos individuais dos mediandos — argumento, desafios, perguntas e declarações — são analisados para a identificação de possibilidades em relação às oportunidades de empoderamento e reconhecimento apresentadas pelo conflito.

O segundo esquema geral seria o de encorajar a deliberação e a decisão pelos mediandos. Consiste no esclarecimento de opções e no apontamento de situações decisivas, incentivando os participantes à reflexão e à deliberação com total conhecimento de suas alternativas, metas e recursos. Nesse momento, os mediadores encorajam as partes a definir seus próprios problemas e encontrar suas próprias soluções, valorizando os esforços nesse sentido. Buscam, ainda, evitar a formulação de propostas ou termos de acordo nesse momento, objetivando prevenir a celebração de acordo irrefletido.

Já o terceiro consiste no encorajamento aos mediandos à compreensão das perspectivas uns dos outros, por meio da exploração pelos mediadores das declarações das partes (reinterpretação, tradução e reformulação delas) desde as narrativas iniciais, buscando os pontos mais aptos a que um considere a situação do outro, destacando as oportunidades de reconhecimento, sem forçá-las. No esquema em questão é perfeitamente possível a discussão de questões ocorridas no passado e que tenham cunho emocional, já que elas são as que mais oferecem possibilidades de reconhecimento mútuo.

Analisando os esquemas gerais sob o viés da promoção de autonomia, verifica-se que no primeiro deles os mediadores se preocupam, desde a primeira sessão de mediação, com oportunidades que desenvolvam os seus objetivos transformadores. Portanto, o seu trabalho durante a interação dos mediandos é sempre orientado à exploração de oportunidades de promoção de empoderamento e, conseqüentemente, de autonomia, bem como ao fomento da empatia.

O segundo esquema geral nos permite constatar com clareza que os mediadores atuam de modo a incentivar a reflexão e formulação de decisões pelos mediandos. Esse

encorajamento à definição de problemas e à tomada de decisões bem informadas com a plena noção de suas próprias capacidades é elemento constitutivo da autonomia, permitindo a autocriação pelo indivíduo. A valorização dos mediadores em relação aos esforços das partes nesse sentido reforça a noção de que o conflito em discussão é de titularidade delas e, portanto, deve ser por elas discutido e gerido, apontando, ainda, para o fato de que as pessoas envolvidas têm plena condição de refletir sobre os próprios problemas e criar suas próprias soluções, não dependendo de terceiros nessa atividade.

Já o terceiro esquema geral é mais afeto ao reconhecimento do que ao empoderamento, mas pode-se dizer que a atividade dos mediadores de repetir o que os mediandos disseram, porém, de forma diferente, apontando as oportunidades de reconhecimento, pode possuir verdadeiro caráter pedagógico para que, no futuro, em outras situações de disputa, os participantes estejam aptos a perceber pontos em comum com o outro e exercer a empatia, com maior facilidade e autonomia.

Quanto à característica da mediação transformativa de possuir diretrizes gerais para o comportamento do mediador que não se tratam de etapas obrigatórias e rígidas do procedimento, ou um método estruturado, como ocorre em outros modelos de mediação (por exemplo por meio da elaboração de regras básicas, definições de temas a serem discutidos e a criação e avaliação de alternativas), entendemos ser aspecto dessa mediação de extrema valia para a promoção de autonomia, tendo em vista que essas regras e direções tomadas pelo mediador fazem com que ele dirija a mediação, o que acaba por limitar a autodeterminação dos mediandos.

Como nesse modelo transformador de mediação os mediandos estão livres para “espiralar” entre os assuntos e atividades das diretrizes gerais de acordo com seu interesse ou necessidade, não necessariamente em ordem ou estrutura específica, pode-se dizer que são eles quem dirigem o procedimento, o ritmo e o conteúdo da mediação, atuando como protagonistas nesta atividade. Essa possibilidade configura expressão de como esse modelo prestigia e promove a autonomia dos mediandos, enquanto pessoas que têm plena capacidade de gerir seus próprios conflitos e, conseqüentemente, suas próprias vidas.

Além do mapa geral de atuação do mediador, Bush e Folger (2008, p. 299, tradução nossa) entendem que uma atividade transformadora necessita também de pauta para identificar os atos típicos que trazem as oportunidades de empoderamento e reconhecimento no decorrer das sessões.

Sendo assim, no primeiro capítulo foram destacados três exemplos de comentários que ocorrem frequentemente em momentos das sessões e cujo conhecimento prévio pelo

mediador auxilia na identificação de oportunidades de desenvolvimento dos objetivos transformadores da mediação; bem como as respostas que o mediador deve dar a essas situações.

O primeiro deles ocorre quando o mediando, no início do processo de mediação, a interpreta como processo resolutivo de disputas e espera que o mediador lhe diga o que fazer; o segundo se dá quando em etapa intermediária o mediando pergunta a opinião do mediador acerca do que fazer; já o terceiro, toma lugar quando, no final do processo, as partes se demonstram frustradas porque não acordaram em condições que considerassem satisfatórias.

As respostas que os mediadores devem apresentar para essas situações são, respectivamente: esclarecer seu papel não decisório, enfatizando a responsabilidade dos próprios mediandos quanto à tomada de decisões e criação de soluções; se negar a aconselhar ou julgar, recordando à parte de que é ela quem detém o poder decisório e formular perguntas abertas capazes de ajudar na avaliação das alternativas que se colocam a sua frente; explorar a causa da frustração das partes, resumindo o acordado, os pontos de reconhecimento e empoderamento alcançados e incentivar os mediandos a continuarem a se basear neles em suas discussões após o fim da sessão.

Analisando os exemplos de pautas possíveis e as respectivas respostas que os mediadores devem dar a cada situação, observa-se que a primeira e a segunda situação se desenvolvem de maneira muito similar. Enquanto os mediandos se mostram inseguros e descrentes em sua capacidade decisória, procurando que o mediador resolva a disputa, os mediadores devem responsabilizá-los quanto à formulação de suas próprias decisões e soluções, bem como estimular a sua reflexão, demonstrando que esse é um dos papéis da mediação.

No que tange à terceira conjuntura apresentada, percebe-se que enquanto as partes se sentem frustradas e insatisfeitas porque não alcançaram acordo nos termos que desejavam, cabe ao mediador fazê-las refletir, mais uma vez, e enfatizar que todo o esforço que fizeram não foi em vão, pois, ainda que não tenham chegado ao acordo, importantes evoluções ocorreram, na esfera do empoderamento e do reconhecimento. Nesse momento, portanto, cabe ao mediador ressaltar que as transformações passadas pelos mediandos devem ser levadas para todas as discussões fora da mediação, longe do mediador e da atuação de qualquer terceiro, no presente e no futuro; demonstrando viés eminentemente pedagógico da mediação transformativa.

Sendo assim, analisando essas situações à luz da autonomia, percebe-se que o exercício de responsabilização dos mediandos realizado pelos mediadores seria capaz de

fortalecê-los para a autocriação e a gerência de suas próprias vidas, promovendo o empoderamento e a autonomia. Da mesma forma, quanto ao papel pedagógico da mediação ressaltado pelos mediadores aos participantes para que levem o seu aprendizado e desenvolvimento em empoderamento e empatia para outras discussões, fora da mediação, conclui-se que é ferramenta capaz de promover a autonomia dos mediandos mesmo em discussões fora das sessões e, até mesmo, em conflitos futuros. Isto porque, mesmo sem acordo, as partes terão crescido e se transformado em alguma medida durante o processo, passando a ser mais autônomas na atividade de gestão de conflitos, em razão das habilidades que lhes foram despertadas.

3.3 Análise das técnicas da mediação transformativa

Como já visto, as técnicas nesse modelo são utilizadas pelos mediadores basicamente orientadas ao esclarecimento das falas do mediandos e à promoção de reflexão acerca do que discutem e propõem uns aos outros.

Em resumo, a primeira e mais basilar das técnicas é a da escuta atenta, também denominada de observação ativa, que se baseia na oitiva com muita atenção do que os mediandos dizem, tanto através da fala, quanto por meio da linguagem corporal, objetivando localizar em suas narrativas as oportunidades de promoção do empoderamento e do reconhecimento. Tal ferramenta exige que o mediador mantenha contato visual constante com a pessoa que está falando, se utilize de perguntas de esclarecimento caso não esteja compreendendo a narrativa e, ao mesmo tempo, mantenha concentração e postura de atenção compatíveis com a relevância do momento.

Avaliando a função dessa técnica tão importante para a mediação, configura possível verificar que nela se mostra a centralidade dos objetivos transformadores da mediação, entre eles, a autonomia — inserida no âmbito do empoderamento — isto porque a escuta ativa possui como escopo principal auxiliar os mediadores na identificação de oportunidades de promoção desses objetivos.

Outra técnica de grande relevância é a do reflexo, a partir da qual o mediador reproduz o que um dos participantes disse, em linguagem exata ou similar, permitindo que o mediando escute e “fale” consigo mesmo; bem como a do resumo, que consiste em revisão do tema tratado pelos mediandos e de suas falas. Ambas as técnicas são capazes de produzir comunicação mais clara entre os mediandos, com transparência e o compartilhamento de

informações entre eles. Podem ainda agir como aprendizado para que os mediandos estabeleçam comunicação mais eficaz entre si e com terceiros, no futuro, sem a ajuda do mediador (isto é, de forma autônoma).

A técnica das perguntas abertas convida os mediandos a continuar com a conversa e os questiona acerca do próximo passo que desejam dar, ou decisão que desejam tomar, possuindo nítida relação com a promoção de autonomia, isto porque é dotada de caráter eminentemente reflexivo, entregando aos participantes o poder decisório acerca de todos os aspectos do processo de mediação. O mesmo pode ser dito acerca da técnica do silêncio, que permite uma pausa e também suscita a ponderação possibilitando a tomada de decisões conscientes pelos mediandos. Essas ferramentas oportunizam e provocam a independência dos mediandos na tomada de decisões coerentes com que lhes é importante, após reflexão, bem como a condução de suas próprias vidas conforme seus próprios anseios, em consonância com a autonomia.

Diante de todo o exposto nesse capítulo até agora, é possível a percepção de que em razão de seus objetivos transformadores, de seu método pouco rígido dirigido pelos anseios e necessidades dos mediandos, bem como de suas técnicas reflexivas e responsabilizadoras, a mediação transformativa seria importante instrumento de promoção da autonomia dos mediandos.

Tanto no conflito presente, quanto no futuro, a reflexão e a responsabilização promovidos por esse modelo de mediação parecem aptos a fortalecer os participantes na consciência de sua autodeterminação, autocriação e independência de terceiros na administração de suas vidas e de seus conflitos, o que vai ao encontro do conceito de autonomia centrada na integridade.

Em consonância com o analisado, que de fato o método e as técnicas da mediação transformativa são capazes de fomentar a autonomia dos mediandos, existe estudo empírico que assim aponta.

Bush e Folger (2008, p. 140, tradução nossa) expõem que em pesquisa realizada por Deutsch, em 1993, com estudantes, em programa de gestão de conflitos que aplicou o enfoque transformador, os resultados indicaram que, após participarem, os alunos mostraram mais confiança, consciência, maior habilidade e assertividade nas situações ocorridas no colégio, em casa e nas relações afetivas. Concluem, portanto, que o empoderamento, como objetivo e efeito da mediação, pode estender-se para além do caso imediato, às atividades diárias dos mediandos.

O estudo supracitado reforça a noção de que a mediação transformativa seria exitosa na promoção e no fortalecimento da autonomia, trazendo prova empírica de que tal fomento é perfeitamente possível. Além disso, demonstra que a autonomia adquirida através da mediação pode ser transportada para todas as esferas de vida dos mediandos, nos mais diversos ambientes por eles frequentados e nas relações com as diversas pessoas de sua convivência. Isto porque a mudança operada é interna ao indivíduo, há a transformação construtiva do “eu”, o que acaba por repercutir positivamente na relação com o outro.

Portanto, percebe-se que o aprendizado da mediação resulta em empoderamento e, conseqüentemente, também em autonomia, transformando a vida das pessoas como um todo, dentro e fora da mediação.

3.5 Breve análise da autonomia na escola tradicional-linear de Harvard

Embora não seja objeto específico do estudo aqui desenvolvido, demonstra-se relevante avaliar, a partir da exposição realizada sobre a escola tradicional-linear, se ela seria apta a fomentar a autonomia de seus mediandos.

Ao longo do estudo da mediação transformativa, realizado no primeiro capítulo, realizaram-se alguns paralelos entre esta e a mediação tradicional-linear.

Bush e Folger, os precursores da mediação transformativa, no livro *La Promesa de Mediación*, constroem toda a sua teoria como contraponto, mudança, em relação à mediação harvardiana, criticando esta última por ser essencialmente focada no acordo.

A partir do que foi analisado brevemente no primeiro capítulo, pode-se afirmar que a mediação tradicional-linear é estruturada, com cinco fases bem definidas e ordenadas de atuação do mediador, que só passa para a próxima quando superada a primeira, exercendo papel diretivo no processo. Além disso, esse modelo rechaça a discussão de questões emocionais e pretéritas, com enfoque eminentemente prospectivo, de modo que os mediandos não encontram ali oportunidade para a livre discussão de qualquer assunto que desejam. Pode-se afirmar, ainda, que este modelo prestigia e almeja o acordo, como fim último da mediação.

À primeira vista, todos esses aspectos parecem demonstrar que nesse modelo os mediandos não são os protagonistas do processo e, portanto, diante deles e da sua evidente contrariedade em relação a todas as características da mediação transformativa apontando para a promoção da autonomia, nos parece possível afirmar que a mediação harvardiana não

seria apta a promover a autonomia centrada na integridade; não impedindo, porém, sua habilidade para dirimir conflitos e alcançar acordos, já que este configura, de fato, o seu objetivo primordial.

3.6 Breve análise da autonomia em outros modelos de gestão de conflitos

Após a análise da autonomia na mediação, mostra-se relevante averiguar se os demais métodos de gestão de conflitos que contam com a presença de terceiro seriam ou não capazes de promover a autonomia dos participantes, quais sejam: a conciliação, a arbitragem e o processo judicial.

A conciliação consiste em método complementar autocompositivo de gestão de conflitos, ou seja, a decisão final é tomada pelos envolvidos na disputa. Conta com a atuação de terceiro, o conciliador, que ajuda na resolução da questão objetivando o acordo.

Segundo Vasconcelos, a conciliação:

[...] É apropriada para lidar com relações eventuais de consumo e outras relações casuais em que não prevalece o interesse comum de manter um relacionamento, mas apenas o objetivo de equacionar interesses materiais. [...] Como procedimento, a conciliação é mais rápida do que uma mediação transformativa; porém, muito menos eficaz. Portanto, a conciliação é uma atividade [...] focada no acordo, qual seja, tem por objetivo central a obtenção de um acordo, **com a particularidade de que o conciliador exerce uma autoridade hierárquica, toma iniciativas, faz recomendações, advertências e apresenta sugestões, com vistas à conciliação** (VASCONCELOS, 2008, p. 38-39, grifo nosso).

Como se vê, por estar eminentemente focado no acordo, o conciliador atua de forma diretiva e interventiva, detendo todo o controle sobre o processo de conciliação. Pode oferecer sugestões, recomendações e até mesmo repreender as partes, sempre objetivando acomodar a controvérsia e celebrar acordo.

É importante ressaltar que a realização de sugestões e recomendações pelo terceiro hierarquicamente superior, o conciliador, acaba por contaminar as decisões dos envolvidos com a opinião e as vontades dessa terceira parte, ainda que este não seja o desejo dela.

Outrossim, como o escopo da conciliação é o acordo, não são privilegiadas as discussões de questões que possam fortalecer ou empoderar as partes, mas sim de assuntos que possam ser objeto de transação.

Diante dessas poucas análises apresentadas acerca da conciliação, já é possível perceber que ela não seria instrumento apto a promover a autonomia dos participantes, devido ao seu método diretivo e, em certa medida, autoritário; seu objetivo focado exclusivamente no acordo; bem como pela atuação do mediador por meio de sugestões e repreensões, o que retira o protagonismo e tolhe a autocriação e a autodeterminação das partes, limitando a sua capacidade de reflexão e de tomada de decisões coerentes com sua própria vontade.

Já a arbitragem representa método heterocompositivo de gestão de disputas, isto é, meio no qual a decisão é tomada por terceiro, o árbitro, que detém o poder autoritário de pôr fim à discussão por meio de laudo ou sentença arbitral.

Segundo Vasconcelos:

A arbitragem é um instituto do Direito. É prevista em leis e convenções internacionais, com destaque para a convenção de Nova York, de 1958. Aqui no Brasil a norma básica sobre arbitragem é a Lei 9307/1996 (“Lei Marco Maciel”). As pessoas podem optar pela solução das suas disputas por intermédio da arbitragem. Neste caso, o papel do terceiro, diferente do que ocorre na mediação, não será mais o de facilitar o entendimento — embora na dinâmica do processo arbitral isso sempre seja possível e recomendável —, **mas o de colher as provas, argumentos, e decidir mediante laudo ou sentença arbitral irrecorrível.**

[...] As matérias que podem ser objeto de processo arbitral são as que dizem respeito a direitos patrimoniais disponíveis; aqueles relativos a bens que têm valor econômico e podem ser objeto de operações de compra e venda, doação, permuta, transação, etc. A lei estabelece prazo máximo de seis meses para a conclusão de uma arbitragem, podendo as partes, de comum acordo, reduzir ou ampliar esse prazo (VASCONCELOS, 2008, p. 39, grifo nosso).

Pode-se observar que, no processo arbitral, as partes elegem convencionalmente que a divergência seria resolvida por meio da arbitragem. Por outro lado, a sentença proferida pelo árbitro é definitiva e irrecorrível, podendo até mesmo ser executada no Poder Judiciário.

Analisando a arbitragem à luz da autonomia percebe-se que, como todo método autoritário, ela seria incapaz de promover a autonomia centrada na integridade, tendo em vista que possui como pressuposto que as partes em litígio deleguem o poder decisório a terceiro, o árbitro.

Esse modelo, portanto, por retirar das partes o poder decisório, subtrai delas também a possibilidade de conduzir suas vidas em coerência com a sua personalidade a partir da autocriação, já que devem acatar a decisão do árbitro, independentemente de seu conteúdo.

Por sua vez, o processo judicial consiste em meio heterocompositivo de gestão de conflitos, já que a decisão é dada pelo juiz e vincula as partes, ainda que em desacordo com a vontade destas.

A seu respeito, Verdán assevera:

A visão da mediação transformadora sobre o conflito percebe-o como uma situação-problema comum ao convívio e que deve servir de oportunidade ao amadurecimento das relações. Contrariamente, o poder jurisdicional percebe no conflito a lide judicial a qual deve ser posta termo, visto que reflete algum distúrbio ou quebra da ordem social. **A decisão autoritária põe fim à lide processual, permanecendo ou até mesmo piorando o conflito, pois na maioria dos casos a determinação judicial trabalha de forma binária com a ótica de vencedores e perdedores, não satisfazendo muitas vezes o resultado a nenhuma das partes** (VERDAN, 2014, p. 19).

A decisão judicial, portanto, pretende pôr fim à lide processual, e o faz através da sentença, expressão soberana do poder estatal sobre a vida das pessoas que submeteram uma demanda a sua apreciação. Porém, acaba por perpetrar a situação de disputa porque enquanto uma parte ganha, a outra, necessariamente, perde.

É dever do juiz dar o provimento jurisdicional, não podendo se furtar dessa atividade, em virtude do princípio constitucional da inafastabilidade do Poder Judiciário previsto do art. 5º, XXXV da Constituição de 1988.

Contudo, sob a ótica da autonomia o processo judicial não traz nenhuma contribuição porque reforça e estimula a terceirização das demandas das pessoas ao Poder Judiciário.

Nesse sentido:

O próprio Poder Judiciário e seu sistema judicial incute certa dependência em seus usuários, desfavorecendo a participação dos cidadãos na tomada de decisão acerca de seus conflitos, afastando-os do processo de solução que dirá o direito pertinente ao caso. De acordo com José Eduardo Elias Romão, “as pessoas acabam sendo incorporadas a uma ordem jurídica por meio de procedimentos estrategicamente organizados contra a participação e a compreensão daqueles que deveriam ser sujeitos do direito” (ROMÃO, 2003 apud ORSINI; SILVA, 2014, p. 5-6, grifo nosso).

Portanto, a decisão judicial autoritária não fomenta o fortalecimento do indivíduo em suas capacidades de reflexão e tomada de decisões, acabando por torná-lo ainda menos independente, tendo em vista que é muito mais cômodo delegar o tratamento e a resolução dos problemas a terceiros, do que enfrentá-los de forma autônoma e consciente — já que esta não é uma atividade fácil.

Segundo a lição de Bush e Pope (2008, p. 19, tradução nossa), ainda que os processos judiciais ajudem as partes a reclamarem direitos importantes, acabam por colocá-las em condição de vítimas permanentes. Eles fazem com que as pessoas se sintam menos valorizadas e mais negativas do que antes de passarem por eles. Muitas não ficam satisfeitas com o “preço” pago, ainda que percebam ter conseguido preservar os seus direitos. Com efeito, nem mesmo os advogados representantes das partes conseguem escapar da dureza do processo no qual trabalharam. Isso não significa que o Poder Judiciário não seja instituição necessária e valorizada, mas que deve ser utilizada como último, e não como primeiro recurso, porque o preço de litigar é muito alto, não só em termos materiais, mas em termos humanos, devido aos impactos do processo na interação humana.

Destarte, ao invés de promover o protagonismo dos indivíduos na administração de seus próprios conflitos, o processo judicial acaba por vitimizá-los e torná-los ainda mais dependentes do Estado-juiz, não contribuindo para o fortalecimento da sua condição de autonomia.

Em virtude do exposto, parece seguro dizer que a conciliação, a arbitragem e o Poder Judiciário não são capazes de promover a autonomia das pessoas na gestão de seus conflitos e de suas vidas, diferentemente da mediação transformativa, que é apta a fazê-lo.

Ademais, é importante ressaltar que a mediação representa mudança de paradigma em relação ao modelo tradicional trazido pelo Poder Judiciário, essencialmente dominador, autoritário e litigante.

No cenário brasileiro, arraigado pela cultura do litígio, a mediação de viés transformativo, por ser preponderantemente pautada no diálogo e na horizontalidade, oferece possibilidade de gestão do conflito que proporcione situação de ganhos mútuos aos mediandos. Diante de sua consensualidade e construção coletiva de soluções, se configura como importante caminho, mais benéfico e humano, para a administração de controvérsias pelos próprios envolvidos com a preservação, restabelecimento ou fortalecimento das relações sociais preexistentes, em oposição a delegar ao Estado-juiz a resolução de todas as disputas.

Contrariamente à dinâmica judicial da extinção da lide processual, mas agravamento da lide social, a mediação transformadora se propõe a fomentar a cultura do diálogo e da transformação das pessoas na forma de encarar o conflito e a si mesmas — com maior autonomia e senso de responsabilidade — possuindo a consciência de que detém todos os instrumentos e habilidades necessárias para administrar o conflito sem necessitar da intervenção hierárquica e autoritária de terceiro alheio à disputa.

A pretensão da mediação transformativa, ainda que grandiosa e complexa, é a de que todas as pessoas sejam empoderadas e empáticas, modificando as relações sociais como um todo; e se tornem emancipadas de tal modo que o apelo ao Judiciário passe a ser a exceção, em situações nas quais não haja outro meio menos gravoso à gestão das controvérsias, e não mais a regra.

CONCLUSÃO

A análise conduzida nesse estudo observou que o caráter transformador da mediação reside exatamente na capacidade de empoderar os indivíduos e torná-los capazes de perceber as perspectivas do outro, mesmo em situação de conflito. Esse modelo de mediação utiliza a controvérsia como modo de crescimento moral das partes nas esferas do empoderamento — que se configura intimamente relacionado à autonomia — e do reconhecimento mútuo.

Atingindo o objetivo inicial do trabalho, verificou-se que a mediação transformativa, devido aos seus fins, método e técnicas, seria capaz de promover a autonomia dos mediandos, entendida como a autodeterminação e autoafirmação deles na gestão do conflito, tomando decisões conscientes que sejam coerentes com a sua vontade e visão de mundo. Além disso, por configurar meio construtivo de gestão de disputas, a mediação de enfoque transformador possibilitaria a gestão destas com o fortalecimento ou restabelecimento das relações sociais preexistentes.

A autonomia fomentada geraria a emancipação dos mediandos do modelo litigante tradicional praticado pelo Poder Judiciário, proporcionando a possibilidade de que eles possam gerir as suas próprias vidas, ao invés de deixarem-se conduzir ao longo delas.

Ademais, percebe-se que a mediação tradicional-linear, a conciliação, a arbitragem e o processo judicial, enquanto meios de gestão de disputas que também contam com a atuação de terceiro, não seriam capazes de promover a autonomia nos moldes que a mediação transformativa faz, o que não significa que eles não sejam necessários e importantes, somente que não desenvolvem papel relevante no empoderamento das pessoas.

Faz-se mister ressaltar que o presente estudo não pretende concluir definitivamente acerca dos assuntos analisados, mas oferecer considerações e promover a reflexão sobre os temas da mediação transformativa, da gestão construtiva de conflitos, da autonomia e do empoderamento.

A esse respeito, acreditamos que estudo que avaliasse empiricamente, por meio de pesquisa de campo, o “se” e o “como” a mediação transformativa promove a autonomia dos mediandos, seria extremamente rico e interessante; recomendação que deixamos ao próximo pesquisador que queira se aprofundar nessa matéria.

Esperamos ter contribuído para a reflexão sobre a importância e os benefícios da autonomia e da mediação transformativa na gestão de conflitos; e desejamos que esse trabalho seja o pontapé inicial para outras pesquisas que as tenham como objeto, em virtude da riqueza e possibilidade de aprofundamento que elas apresentam.

Finalmente, almejamos ter suscitado a crítica ao paradigma tradicional da resolução de conflitos pelo Poder Judiciário, que vem sendo muito combatido e paulatinamente superado.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Gustavo Henrique Baptista. **Mediação Familiar**: princípio, meio e fim para a pacificação de conflitos. 2010. 102f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2010.
- BARBOSA, Águida Arruda. **Mediação Familiar Interdisciplinar**. São Paulo: Atlas, 2015.
- _____. **Construção dos Fundamentos Teóricos e Práticos do Código de Família Brasileiro**. 2007. 153f. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.
- BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Azevedo, André Gomma de (Org.). **Manual de Mediação Judicial**, 5ª Ed. Brasília: CNJ, 2015.
- BRIQUET, Enia Cecilia. **Manual de Mediação**: teoria e prática na formação do mediador. Petrópolis: Vozes, 2016.
- BUSH, Robert A. Baruch; FOLGER, Joseph P. **La Promesa de Mediación**: cómo afrontar el conflicto a través del fortalecimiento propio y el reconocimiento de los otros. 1ª ed. 1ª reimp. Buenos Aires: Granica, 2008.
- BUSH, Robert A. Baruch; POPE, Sally Ganong. La Mediación Transformativa: um cambio en la calidad de la interacción em los conflictos familiares. **Revista de Mediación**, Madrid, ano 1, nº 2, out. 2008. Disponível em: <<https://revistademediacion.com/articulos/la-mediacion-transformativa-un-cambio-en-lacalidad-de-la-interaccion-en-los-conflictos-familiares/>>. Acesso em: 22 jun. 2016.
- DEUTSCH, Morton. A Resolução do Conflito: processos construtivos e destrutivos. In: AZEVEDO, André Gomma de (Org.). **Estudos em Arbitragem, Mediação e Negociação**. Vol. 3. Brasília: Grupos de Pesquisa, 2004.
- DIAS, Silvana. Mediação e suas Técnicas Circular-Narrativas. In: SOUZA, Cláudia Maria Gomes de et al (Coord.). **Mediação de Conflitos**: a emergência de um novo paradigma. Belo Horizonte: Del Rey, 2016.
- DIOGUARDI, Juana. **Manual de Mediación**: la mediación como sistema complementario de solución de conflictos. 1ª ed. Ezeiza: Huella, 2014.
- DWORKIN, Ronald. **Domínio da Vida**: aborto, eutanásia e liberdades individuais. 1ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- FISHER, Roger; PATTON, Bruce; URY, William. **Como chegar ao sim**: como negociar acordos sem fazer concessões. 1ª ed. Rio de Janeiro: Solomon, 2014.
- GARCIA, Cláudia Moreira Hehr; RANGEL, Tauã Lima Verdan. A Mediação no Novo Código de Processo Civil Brasileiro: Críticas à Efetivação do Instituto de Composição de Litígios, a partir de uma análise construtiva das tradições *Civil Law* e *Common Law*. In:

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; *et all.* (org.). **Mediação Judicial e Garantias Constitucionais**. Niterói: Editora do PPGSD.

MOORE, Christopher W. **O Processo de Mediação**. Porto Alegre: Artmed, 1998.

NOVAES, Luiza Maria Gray. **Justiça Pacificadora e Mediação no Judiciário**. 2012. 20f. Dissertação (Pós-Graduação) – Escola de Magistratura do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012.

ORSINI, Adriana Goulart de Sena; SILVA; Nathane Fernandes da. Mediação para a Democracia: cidadania, participação e empoderamento no âmbito da resolução de conflitos. **Publica Direito**. 2014. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=3006a068501fbf78>>. Acesso em: 27 jun. 2016.

PARKINSON, Lisa. **Mediação Familiar**. Belo Horizonte: Del Rey, 2016.

PEREIRA JÚNIOR, Sylvio. A Mediação no Processo Judicial. In: PEREIRA JÚNIOR, Sylvio (Org.). **Mestrado em Sistemas de Resolução de Conflitos**. Rio de Janeiro: Sapere, 2015, p. 142-165.

PEREIRA, Alaíde de Fátima da Silva. In: PEREIRA JÚNIOR, Sylvio (Org.). **Mestrado em Sistemas de Resolução de Conflitos**. Rio de Janeiro: Sapere, 2015, p. 09-19.

PIEIDADE, Patrícia Nunes Canha da. Mediação Familiar e “Empowerment”. **CPIHTS - Centro Português de Investigação em História e Trabalho Social**, Aveiro: 19 jun. 2009. Disponível em: <http://www.cpihts.com/PDF07/Patr%C3%ADcia%20Piedade_.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2016.

RANGEL, Tauã Lima Verdan. Mediação e Direitos Humanos: O Empoderamento dos Indivíduos no Tratamento de Conflitos. **Conteúdo Jurídico**, Brasília: 10 jan. 2014. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.46671&seo=1>>. Acesso em: 27 jun. 2016.

SILVA, Nathane Fernandes da. **Curso de Capacitação em Mediação**. Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora: out. 2015.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de Conflitos e Práticas Restaurativas**. São Paulo: Método, 2008.