HERRAMIENTAS EUROSOCIAL

Nº 34/2020

COHESIÓN SOCIAL en la práctica

Guia de Formação em Mediação Comunitária

Segunda edição atualizada e ampliada

GLÁUCIA FOLEY E CELIA PASSOS

UNIÓN EUROPEA

EUROSOCIAL

PROGRAMA PARA LA COHESIÓN SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

HERRAMIENTAS EUROSOCIAL

Nº 34/2020

COHESIÓN SOCIAL en la práctica

Guia de Formação em Mediação Comunitária

Segunda edição atualizada e ampliada

GLÁUCIA FOLEY E CELIA PASSOS

UNIÓN EUROPEA

EUROSOCIAL
PROGRAMA PARA LA COHESIÓN SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

PROGRAMA FINANCIADO
POR LA UNIÓN EUROPEA

Edita:
Programa EUROsociAL
C/ Beatriz de Bobadilla, 18
28040 Madrid (España)
Tel.: +34 91 591 46 00
www.eurosocial.eu

Con la coordinación de:

FIIAPP
COOPERACIÓN ESPAÑOLA

Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas

Con el apoyo de:

Programa Justiça Comunitária

Abogacía Española
CONSEJO GENERAL

Consejo General de la Abogacía Española

La presente publicación ha sido elaborada con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

Edición no venal.

Realización gráfica:
Cyan, Proyectos Editoriales, S.A.

Madrid, julio de 2020

No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.

Instituição nacional participante

Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT):

Presidente: Des. Romeu Gonzaga Neiva
1º Vice-Presidente: Desa. Ana Maria Duarte Amarante Brito
2º Vice-Presidente: Desa. Sandra De Santis Mendes de Farias Mello
Corregedora: Desa. Carmelita Indiano Americano do Brasil Dias

Programa Justiça Comunitária TJDFT:

Coordenação do Programa: Juíza Gláucia Foley
Supervisores: Thaís Cruz Andreozzi, Vera Lucia Soares e Daniel Martins Catta Preta
Servidores: Agda Yokowo dos Santos Rocha, Antonio Ricelle Muniz Ferreira, Calimério Gonçalves Júnior, Cláudio Marcos Monteiro Benício, Conceição Aparecida Rezende dos Santos, Dozivan Julio Martins de Melo, Jullyana Lemes di Carvalho, Junia Pessoa Martins, Laci Augusto da Silva, Ludmila Weizmann Suaid Levyski, Nathalia Regina de Castro, Paula Gonçalves Ribeiro e Samira Barbosa Brandão.

Equipe de especialistas indicados pela EUROsociAL+:

Consultora nacional: Celia Passos
Consultor internacional: Juan Carlos Vezzulla

Equipe Técnica-Consejo General de la Abogacía Española:

Coordenador de Projetos: Francisco Segovia
Técnico Sênior de Projetos: Mikel Córdoba

Unidade de Governança-Programa EUROsociAL+:

Coordenador da Área de Governança: Sonia González
Técnica Sênior de Projetos: María Luisa Domínguez

Agradecimentos

Minha gratidão a todos os representantes do Programa EUROsociAL e Ordem dos Advogados da Espanha por seu apoio e ao Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios – TJDFT, que acreditou e investiu na Justiça Comunitária ao longo dos últimos 20 anos.

Thais Cruz Andreozzi, Vera Soares e Daniel Martins Catta Preta, pelo amor e lealdade com que se dedicam à desafiadora tarefa de supervisionar o Programa Justiça Comunitária.

Agda Yokowo dos Santos Rocha, Antonio Ricelle Muniz Ferreira, Calimério Gonçalves Júnior, Cláudio Marcos Monteiro Benício, Conceição Aparecida Rezende dos Santos, Dozivan Julio Martins de Melo, Jullyana Lemes di Carvalho, Junia Pessoa Martins, Laci Augusto da Silva, Ludmila Weizmann Suaid Levyski, Nathalia Regina de Castro, Paula Gonçalves Ribeiro e Samira Barbosa Brandão, pela colaboração na revisão deste trabalho e pelo compromisso intelectual e afetivo na construção cotidiana desse sonho compartilhado, a Justiça Comunitária.

Aos Agentes Comunitários de Justiça e Cidadania que, ao emprestarem generosamente os seus saberes ao Programa, colaboram na construção de uma justiça de tipo novo, marcada pela democracia participativa e pela paz.

Ao meu mestre/parceiro, Juan Carlos Vezzulla, pela partilha generosa das suas inquietudes e convicções revolucionárias.

À querida Célia Passos que, nos brindou com a sua existência coerentemente circular.

Aos amores, Daniel e Conor Foley, que fazem a minha alma transbordar.

Adelante!

Gláucia Foley[1]
Juíza Coordenadora do Programa Justiça Comunitária do TJDFT

1. Juíza coordenadora do Programa Justiça Comunitária do TJDFT. Mestre em Direito pela UnB, conduziu pesquisa como Pesquisadora Visitante no Centro de Direitos Humanos da Universidade de Essex - Reino Unido e no Instituto de Estudos Jurídicos da Universidade de Wisconsin, Madison, EUA. Autora da obra “Justiça Comunitária - Por uma Justiça da Emancipação”.

Sumário

Prefácio à primeira edição 9

Prefácio à segunda edição 11

Capítulo 1. Guia de Formação em Mediação Comunitária 17

Introdução 19

1. A Mediação Comunitária no contexto da democratização do acesso à justiça 21

2. O Conflito 23
   2.1. Análise do conflito 23
   2.2. Formas de abordagem do conflito 26

3. Meios de Resolução de Conflitos 29
   3.1. Jurisdição 30
   3.2. Conciliação 31
   3.3. Arbitragem 32
   3.4. Violência 32
   3.5. Mediação 33

4. Mediação de Conflitos 37
   4.1. Um recorte histórico 37
   4.2. Mediação regulatória ou emancipatória? 40
   4.3. Posições e interesses. Escuta ativa 42
   4.4. Etapas da mediação 45
   4.5. Comediação e pausas técnicas 57
   4.6. A ética do mediador 58

5. Educação para os direitos 61

6. Animação de redes sociais 65
   6.1. A comunidade. Definindo o locus 65
   6.2. O mapeamento social. Conhecendo o *locus* 66
   6.3. As redes sociais 69
   6.4. As redes sociais em movimento 71

7. Mediação Comunitária 75

Referências bibliográficas 81

Capítulo 2. Manual de Processos Circulares para Mediação Comunitária 85

Introdução 87

1. Processos circulares 89
   1.1. O que são círculos? 90
   1.2. Princípios dos círculos 91
   1.3. Visão geral dos Círculos 91
   1.4. Para que servem os Círculos? 91
   1.5. Papel dos facilitadores e das facilitadoras do Círculo 92
   1.6. Princípios norteadores da atuação da equipe de facilitação 92
   1.7. Elementos essenciais ou estruturantes dos círculos 95
   1.8. Tipos de círculos 96
   1.9. Círculos e circunstâncias que demandam preparação prévia criteriosa 97

2. Dinâmica dos processos circulares: etapas 99
   2.1. Quadrantes ou Etapas do Círculo 99

3. Dinâmica do círculo e fluxo de atividades 101
   a. Avaliação da adequabilidade dos Processos Circulares 101
   b. Planejamento e estruturação do Círculo 101
   c. Círculo: instauração 102
   d. Acompanhamento 103

4. Similitudes e diferenciações entre a mediação comunitária e os processos circulares 105
   a. Similitudes entre Mediação e Processos Circulares 105
   b. Diferenciações entre a Mediação Comunitária e os Processos Circulares 105

5. Aproximações e articulações metodológicas 107

6. Considerações finais 109

Referências bibliográficas 111

Anexos 113

1. Roteiro do facilitador de círculo 115

2. Roteiro do facilitador de processo decisório por meio de consenso 117

Prefácio à primeira edição

Tenho a honra de escrever o Prefácio deste Manual de Justiça Comunitária que pela solidez teórica e prática com que foi redigido bastaria apenas dizer: leiam e desfrutem. Pode-se concordar ou não com o que aqui se apresenta, mas não se pode deixar de perceber a coerência com os princípios da democracia participativa na prática emancipatória.

A transcendência desta obra – onde são apresentados os três eixos operacionais de Educação para os Direitos, Animação de Redes Sociais e Mediação – reside na ruptura com os modelos impositivos, colonizadores e assistencialistas, para incorporar os valores do respeito, do reconhecimento, da apropriação participativa, da responsabilização e da cooperação.

O segundo ponto que considero importante destacar da transcendência desta obra reside no porquê Gláucia Foley escolheu o nome de *Justiça Comunitária*, que ainda produz certos arrepios em doutores e leigos mesmo que ela explique muito bem no texto:

O presente trabalho pretende oferecer um guia para um dos caminhos possíveis de construção de uma justiça mais democrática, participativa e emancipadora. Trata-se de um conjunto de princípios e práticas que integram a Justiça Comunitária: uma justiça mais próxima e mais conectada à vida nas exatas arenas onde ela se descortina.

Eu me encontrava entre os arrepiados porque a palavra justiça tem tantos usos e significados que sua compreensão depende das associações subjetivas de cada pessoa, que a pode vincular tanto à formalidade judicial quanto aos seus anseios de reconhecimento de suas razões.

Para mim, justiça estava relacionada com leis e direitos, e nas comunidades nós devíamos trabalhar num degrau anterior à formalidade, trabalhar com as necessidades e a sua satisfação, como nos ensina a mediação.

Por isso decidi utilizar este espaço para tentar perceber como se entrelaçam a Justiça com o Comunitário e finalmente encontrei uma definição que ultrapassa o religioso e aponta, no meu entendimento, um possível nexo entre os dois conceitos. A Justiça, como uma das quatro virtudes cardinais:

Regula nossa convivência, possibilita o bem comum, defende a dignidade humana, respeita os direitos humanos. É da justiça que brota a paz. Sem a justiça nem o amor é possível. É a virtude da vida comunitária e social que se rege pelo respeito à igualdade da dignidade das pessoas.[2]

2. Definição dada pelo Arcebispo de Londrina, dom Orlando Brandes. Conforme artigo acessado na internet em 18 de Junho de 2015, in: http://www.catolicoorante.com.br/virtudescardeais.html

Agora posso avançar concluindo que a Justiça é o nexo, a maneira em que podemos conviver com amor e em paz e fundamentalmente com o respeito que produz a inclusão emancipatória das pessoas que se autorregulam porque se sentem capazes de construir seu presente e seu futuro.

Gláucia Foley, juíza, não propõe levar a "Justiça" à comunidade. Ela explica como com a mediação se instaura a Justiça na comunidade, como resultado do trabalho das pessoas. Sabemos que a Mediação Comunitária é a expressão máxima dos princípios e dos alicerces da teoria social que propõe a mediação e que não consideramos devidamente quando a consideramos somente um procedimento, pois pensamos que seu efeito se circunscreve exclusivamente aos participantes. Mas, como um vírus, esses efeitos se expandem, a partir dos participantes e suas evidentes mudanças, para contagiar a comunidade toda, introduzindo e consolidando o modelo relacional cooperativo e solidário proposto pela mediação.

Quando mediamos com um casal, com vizinhos, não somente estamos a promover que eles se apropriem de suas vidas e de seu relacionamento. Tudo o que eles implementam em suas vidas pela mediação, como uma onda expansiva, se transmite aos que percebem os resultados.

Também, como se explica no texto, a mediação é o organizador teórico de todas as ações dos Núcleos de Justiça Comunitária. Por isso poderíamos dizer que este Manual é de Justiça Comunitária pela Mediação.

E é isso que considero a maior transcendência desta obra, que depois de tantos anos de trabalho e de estudo, a Mediação consegue reunir o melhor de si com o melhor da Política Pública que apóia, fomenta e implementa a Justiça Comunitária pela Mediação.

O Brasil tem conseguido um excelente desenvolvimento da Mediação Comunitária que transcende suas fronteiras pelo esforço de homens e mulheres como a autora Gláucia Foley e pelo empenho do Ministério da Justiça, por meio da sua Secretaria de Reforma do Judiciário, certamente será de grande auxílio para os iniciantes e de grande consolidação e crescimento para os que já estão atuando há tantos anos.

Estamos de parabéns!

Juan Carlos Vezzulla

Prefácio à segunda edição

Breve reflexão sobre os princípios emancipatórios que orientam os procedimentos adotados no Programa Justiça Comunitária

É uma grande satisfação para mim estar a colaborar nesta nova etapa do Programa Justiça Comunitária como Consultor Internacional do EUROsociAL que fez possível a capacitação, elaboração e edição desta segunda edição do Manual Guia de Formação em Mediação Comunitária.

Esta segunda edição que tenho a honra de prologar, complementando a mesma função que tive na primeira edição, descreve o enorme e exemplar trabalho que realizam diariamente desde há já vinte anos Gláucia Foley, Juíza do TJDFT na coordenação e seus colaboradores e colaboradoras que perceberam sensivelmente a necessidade de poder contar com novas operatórias emancipadoras para atender às necessidades das comunidades que acompanham. As comunidades vivem sua evolução, atendendo a complexidade cada dia maior dos relacionamentos humanos na procura de uma maior emancipação na inclusão social cooperativa e responsável, que fortaleça a autogestão para atender satisfatoriamente as necessidades de todas as pessoas que as constituem.

Essa mesma complexidade nos enfrenta ao desafio de atualizar a teoria e a prática que o Programa Justiça Comunitária, à vanguarda dos movimentos comunitários na América Latina, apresenta nesta segunda edição, com a atualização de Gláucia Foley do seu Guia original, acrescentando a incorporação dos Processos Circulares que nossa colega Célia Passos como Consultora Nacional do EUROsociAL detalha com maestria e absoluto domínio.

O resultado final desta segunda edição, a partir do trabalho conjunto de todas as mediadoras comunitárias e todos os mediadores comunitários, me orienta a redigir este prefácio sobre a reflexão do grande diferenciador do Programa Justiça Comunitária, que o Programa EUROsociAL está a apoiar e divulgar, que são os princípios emancipatórios que orientam os procedimentos adotados.

A particularidade do Programa Justiça Comunitária está na sustentação teórica da sua prática, que a diferencia do assistencialismo e da imposição colonizadora e penalista. A sua riqueza consiste em partir da Teoria Social da Mediação para a participação ativa da comunidade na construção de sua emancipação e na apropriação de sua responsabilidade de se organizar segundo sua verdadeira identidade, que está em constante transformação.

Para potencializar a articulação das atividades dentro dos três eixos do Programa, além da mediação nos casos de relacionamentos mais restritos à esfera privada e da mediação com múltiplas partes nos casos de questões com maior quantidade de participantes, surgiu a necessidade de que novos procedimentos fossem incorporados.

Organizados para trabalhar, inicialmente, a violência no contexto escolar e, em seguida, a discriminação racial, a violência de gênero e outras questões de interesse da comunidade, os Processos Circulares foram implementados com excelentes resultados.

Com o objetivo de atualizar o Manual do Programa Justiça Comunitária decidiu-se acrescentar ao material já existente, de autoria de Gláucia Foley, um capítulo especial, elaborado por Célia Passos, relativo aos Processos Circulares a serem utilizados pela e para a comunidade, para o fortalecimento da participação ativa, da emancipação responsável e da autogestão.

Neste breve escrito, temos por objetivo, reforçar as bases teóricas da Mediação para a Comunidade Participativa[3] para que, quando da adoção de novos procedimentos para o seu aperfeiçoamento e da implementação de novos núcleos do Programa Justiça Comunitária em outras regiões, a identidade do Programa, voltada à inclusão e à emancipação, seja observada.

Infelizmente, temos observado, com frequência, uma acomodação dos mediadores e mediadoras, adaptando sua prática às exigências dos usos e costumes tradicionais[4], pressionados pela ideologia dominante baseada na exclusão e na dependência, o que leva a mediação a perder precisamente a sua riqueza, inovação e transcendência social de inclusão para uma emancipação responsável.

Frente a essa situação, é essencial que se estabeleçam encontros periódicos para a reflexão conjunta sobre a prática, buscando, assim, alcançar resultados mais positivos. É importante que esses encontros reflexivos propiciem o planejamento das ações, o esclarecimento dos objetivos a serem atingidos e a metodologia programada. O planejamento deve estar sempre relacionado aos objetivos gerais de emancipação e participação responsável, articulados aos objetivos específicos, segundo a temática e as questões inter-relacionais abordadas.

A escolha de metodologias emancipadoras é fundamental. Cada vez que uma ideologia impositiva ou assistencialista é adotada, produz-se uma regressão na transformação da comunidade, reforçando a manipulação para a submissão e vitimização.

O acompanhamento da execução do Programa, com encontros de reflexão por meio da intervisão e da supervisão[5], possibilita o diálogo sobre o andamento de cada atividade, a partir da descrição dos acontecimentos e, fundamentalmente, do que foi sentido pelos organizadores, responsáveis e participantes do Programa durante as práticas. Trata-se, pois, de planejar uma ação segundo os objetivos fundamentais e específicos a serem atingidos, ao tempo em que se acompanha os resultados que vão aparecendo a partir da implementação.

Os e as participantes ativos/as do Programa Justiça Comunitária que moram na comunidade onde se realizam as atividades são chamados/as de Agentes Comunitários/as. Em programas similares, recebem outros nomes. Por exemplo, em Portugal, são chamados Animadores/as Sociais; no México, os internos que atuam nas prisões são denominados Agentes de Paz.

---

3. Ver o artigo *Mediación para una Comunidad Participativa*. Revista Mediadores en Red, mês de julho de 2007.
4. Às vezes simplesmente pelo reforço dos paradigmas da Modernidade do uso do poder do conhecimento implementando práticas regulatórias e impositivas ou assistencialistas e outras pela existência de legislações ou normativas que violentam a natureza emancipatória da mediação.
5. Damos o nome de intervisão aos encontros onde a prática é apresentada, narrada, para que os e as participantes do encontro façam suas perguntas com o objetivo de produzir um esclarecimento melhor do acontecido e fundamentalmente do sentido (experimentado sensivelmente) durante o trabalho. O objetivo é o de procurar conhecer para entender, produzindo a reflexão nos e nas colegas diretamente envolvidos/as com a ação, que conseguem assim, ampliar a sua percepção da prática. De seu envolvimento na prática Chamamos de supervisão aos encontros com os mesmos objetivos e participação de todas e todos os presentes no encontro, mas com a participação de um ou mais colegas com maior experiência que possibilite trabalhar também a inter-relação entre os/as integrantes dos grupos de trabalho.

O importante é ter clara a função desse/a terceiro/a. O papel do/a mediador/a, seja na mediação entre pares ou em qualquer outra atividade, deve ser a de mediador/a para a comunidade participativa e, nessa qualidade, sua intervenção deve ser livre de qualquer traço de imposição ideológica, axiológica ou epistemológica. Qualquer que seja a formação técnica do membro da comunidade ou do integrante da equipe do Programa, é preciso cuidar para que as informações eventualmente demandadas pelos/as participantes das ações sejam submetidas à consultoria de um terceiro, que não o/a mediador/a envolvido/a. Daí, inclusive, a relevância de o Programa estabelecer parcerias com outras instituições com vocação para oferecer tal consultoria.

A razão pela qual o/a mediador/a não deve atuar de forma colonizadora é precisamente para propiciar que os/as participantes se apropriem de si mesmos/as, de seus relacionamentos e das demais questões que eventualmente queiram trabalhar no processo entre eles e elas. Quanto menor a intervenção do terceiro ou terceira, maior a apropriação emancipada e responsável dos e das participantes. Por isso, denominamos mediador ou mediadora para a comunidade participativa aquele/a que exerce essa função de terceiro ou terceira seja qual for a atividade que venha a realizar.

Toda intervenção colonizadora produz dependência e manipulação das pessoas. Por isso é fundamental que qualquer que seja o procedimento adotado – mediação, múltiplas partes, processos circulares e outros – aquele/a que o organize ou o coordene deverá fazê-lo sem qualquer imposição de visão de mundo.

No Programa Justiça Comunitária, a função da capacitação continuada é essencial porque articula a formação e atualização em Mediação para a Comunidade Participativa para a Emancipação com as atividades de reflexão de temas específicos, os quais devem ser demandados e escolhidos pelos membros da comunidade. A organização dessas ações deve assegurar que os e as participantes recebam as informações necessárias para enriquecer as suas capacidades de autogestão, por meio de debates que promovam reflexão sobre os temas em pauta.

A diferença está na forma pela qual essa capacitação é encarada e ministrada. Isso porque, caso realizada a partir da imposição de uma ideologia, de um dogma ou de uma "verdade", estaremos diante da denominada capacitação imposição (própria do colonialismo e da imposição ideológica). Ao contrário, se aplicarmos os princípios da Mediação pela Capacitação Emancipadora**,** contribuiremos para o desenvolvimento de novas habilidades, a partir do respeito a uma cultura e a uma organização social que os identifica.

Esses eventos organizados segundo a capacitação emancipadora, e que conta com especialistas reconhecidos em cada um dos temas a serem trabalhados, devem fortalecer o reconhecimento dos/as membros da comunidade, a partir da articulação dos três eixos do Programa – Educação para os Direitos, Animação de Redes e Mediação – com a realidade e as necessidades das pessoas que integram a comunidade. Poderá haver situações nas quais os participantes demandarão abordagens específicas em relação a temas tais como: crianças, adolescentes, adultos e idosos, com o objetivo de promover inclusão e corresponsabilização de toda a comunidade, a partir da necessária atenção de cada um e cada uma em relação a todos os seus membros.

É importante destacar que essa corresponsabilização com o todo resulta da participação ativa em espaços nos quais seja possível estabelecer, em conjunto, quais são as preocupações, necessidades e dificuldades a serem enfrentadas e quais são os recursos e habilidades a serem fortalecidos. Daí eles/elas decidem as prioridades e deliberam sobre a melhor maneira de trabalhá-las.

Sendo participantes ativos da escolha dos temas e da convocatória, os encontros podem ser abordados por meio de processos circulares, mediações múltiplas partes ou quaisquer outros procedimentos que respeitem a autonomia e que fortaleçam a emancipação.

Algumas práticas atribuem aos/às operadores/as profissionais a tarefa de estudar a situação de cada comunidade e de escolher as capacitações e atividades a serem implementadas segundo o que eles/elas mesmos/as consideram mais adequado. Tal prática colonizadora desrespeita as moradoras e os moradores, fortalecendo as relações de dependência e a exclusão.

O mesmo acontece com as políticas públicas implementadas sob um modelo inter-relacional que considera a comunidade vítima de sua própria cultura, tradição ou origens. Essa vitimização abre espaço para o exercício da imposição e do assistencialismo.

O saber profissional deve ser exposto como complemento do saber de cada uma das pessoas que moram na comunidade, jamais como imposição ou como verdade revelada.

Cada comunidade deve se autoconstruir a cada dia contando com a riqueza da contribuição de cada um/uma e de todos/todas. Colaborar com o desenvolvimento da consciência de poder escolher o próprio futuro e decidir como implementá-lo passo a passo é uma das metas a serem alcançadas pelo Programa Justiça Comunitária, o que deve refletir na escolha dos procedimentos a serem adotados.

Encontramos em Gotheil (1996) a análise da repercussão do modelo de autodeterminação e a necessária responsabilidade para que a liberdade exercida na tomada de decisões possa ter os efeitos emancipatórios desejados que nos permitem sustentar a nossa proposta da Mediação para a Comunidade Participativa. Por isso, a educação passa pelo necessário reconhecimento dos e das participantes da própria capacidade para exercer essa liberdade com responsabilidade.

Depois de séculos de dependência, essa libertação deve ser atingida pela ação do mediador, da mediadora. Nesse sentido, Gotheil remarca que o procedimento da mediação significa gerar um maior sentido de *"ter a capacidade para"*, de *"se sentir com permissão para"*, assim como capacitar as pessoas para gerar relações sociais mais próximas da solidariedade e mais afastadas do confronto.

Esses princípios devem conduzir o/a mediador/a a questionar e a levar os/as participantes a descobrirem em si mesmos/as suas capacidades para definirem as suas necessidades, para acessarem as informações importantes para a tomada de decisões, para saberem escutar o/a outro/a e a si mesmos/as, para conhecerem o que desejam e a viabilidade e a realidade desses desejos, com a segurança de que tudo pode ser atendido, com a satisfação de todos e todas.

Nesse sentido, Warat (2001) demonstra a eficácia da mediação na organização das pessoas segundo seus interesses comuns, permitindo-lhes criar vínculos e estruturas comunitárias bem sólidas. A falta de união promove a exploração. Ao contrário, a união comunitária alcançada com a mediação pode proporcionar maior justiça social, na medida em que pode levar as pessoas a reconhecerem que não são adversários/as entre si.

Por isso, reforçando as linhas da Mediação para a Comunidade Participativa para a Emancipação, a única modalidade possível de trabalho do/a mediador/a, seja qual for o procedimento escolhido, é a que parte do respeito por uma identidade que desconhecemos. Não sabemos quem são eles e elas, não sabemos como são. A partir dessa atitude respeitosa de não sabermos, devemos observar, escutar, observar e escutar atentamente para conhecermos e compreendermos eles e elas, sem comparações, nem julgamentos.

Diferenciamos observar – que é simplesmente registrar o que nossos sentidos nos informam – de interpretar, que resulta de uma conclusão posterior à observação, tentando dar sentido, intencionalidade e razões ao que foi observado.

Se realmente queremos saber como é ou como são, devemos escutar e observar, sem interpretar, deixando que o trabalho de interpretação seja feito por eles mesmos e elas mesmas.

Essa elaboração é semelhante a diagnosticar. Uma coisa é captar, observar uma série de fatos, de informação recebida, outra é construir, na base dessa informação, um diagnóstico.

Sabemos que a grande diferença do mediador e da mediadora em relação a outros/as profissionais é precisamente o fato de não diagnosticar, mas proporcionar que os e as participantes se escutem e que produzam, a partir dessa escuta e dessa sensibilização recíproca, uma ressignificação, uma apropriação que os/as leva, de forma responsável, a se diagnosticarem, como reflexão sobre a situação. O mesmo deve fazer o/a mediador/a no trabalho com a comunidade: escutar, observar, escutar, observar e continuar a escutar e a observar[6], para que a comunidade possa se diagnosticar segundo seus próprios critérios de realidade.

Esse é o maior dos respeitos, promover que a elaboração da informação seja realizada por eles e elas segundo seus próprios parâmetros. Reconhecer, aceitando essa elaboração sem intervenção impositiva dos nossos critérios ideológicos e morais.

Muito diferente resulta a nossa intervenção quando realizada por meio de um modelo que exclui todos/as que não aceitam ou que não se sentem identificados/as com esse modelo e que, por serem excluídos/as, encontram na violência o único caminho para se expressar.

A inclusão, além de favorecer a participação ativa, desenvolve a responsabilidade. Somente nos sentimos responsáveis por aquilo que é decidido com a nossa participação. Se executamos o decidido pelos outros/as, a responsabilidade é de quem decidiu.

Ao sermos respeitados/as, respeitamos. Ao sermos reconhecidos/as, reconhecemos. Reconhecimento e respeito são a base da cooperação. A igualdade nas diferenças e o respeito às necessidades e aos direitos de todos e todas é a cooperação.

Essa cooperação é precisamente a essência da Justiça Comunitária sustentada pelos princípios da Mediação para uma Comunidade Participativa para a Emancipação e implementada por meio dos procedimentos apresentados neste Manual.

Este trabalho é uma colaboração para que o Programa Justiça Comunitária se consolide como paradigma do direito emancipador para uma realidade social mais justa, mais harmônica e mais humana, a partir do respeito e do reconhecimento da autonomia da comunidade.

Juan Carlos Vezzulla

6. Quando digo observar me refiro a estar disponível a receber a informação por todos os sentidos. Logicamente para nós mediadores e mediadoras a observação mais trabalhada é a escuta, mas não devemos estar limitados a ela.

Referências

Gotheil, Julio. La mediación y la salud del tejido social. In AAVV *Mediación una transformación en la cultura*, compilado por Gotheil, J. y Schiffrin, A. Buenos Aires, Paidós, 1996.

Santos, Boaventura de Sousa. A Crítica da razão indolente*: contra o desperdício da experiência* (3ªed). São Paulo, Cortez, 2001.

Vezzulla, Juan Carlos. Ser Mediador, Reflexões. In AAVV *Estudos sobre Mediação e Arbitragem*, compilado por Sales, Lilian de Morais. Universidade de Fortaleza, Fortaleza, ABC, 2003. *Mediación para una Comunidad Participativa*. Revista Mediadores en Red, mês de julho de 2007.

Warat, Luis Alberto. *O Ofício do Mediador* (vol. 1). Florianópolis, Habitus Editora, 2001.

CAPÍTULO 1.
GUIA DE FORMAÇÃO EM MEDIAÇÃO COMUNITÁRIA

1. A Mediação Comunitária no contexto da democratização do acesso à justiça
2. O Conflito
3. Meios de Resolução de Conflitos
4. Mediação de Conflitos
5. Educação para os direitos
6. Animação de redes sociais
7. Mediação Comunitária

Introdução

"Nossa sociedade precisa de homens e mulheres que escutem e se consagrem a estabelecer ligações e dissolver as incomunicabilidades. Isso será um apelo a todos, na vida quotidiana (...) um apelo a todos para aprenderem a realizar a mediação onde cada um se encontre, no seu escritório ou na rua, na sua casa ou com sua família" (Jean-François Six, 2001)

A presente obra tem por objetivo colaborar na capacitação em Mediação Comunitária, a partir da experiência consolidada nos últimos 20 anos pelo Programa Justiça Comunitária, coordenado pelo Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios. Esta segunda edição se justifica, a fim de que possamos compartilhar novos aprendizados e percursos, resultantes de uma obra em permanente construção.

O texto busca refletir em que medida a Mediação Comunitária contribui para a construção de uma comunidade mais participativa e uma justiça mais emancipadora. Ao traduzir uma prática social transformadora, a Mediação Comunitária promove protagonismo comunitário, assegurando habilidades e recursos para uma gestão cooperativa, responsável, autônoma e solidária de seus conflitos.

A abordagem de Mediação Comunitária desenvolvida neste trabalho tem por foco a atuação dos mediadores como sujeitos de transformação social, sob um modelo participativo, horizontal e democrático. Nesse sentido, não basta que a mediação seja feita *para* e *na* comunidade. Para merecer o status de comunitária, a mediação deve ser realizada *pela* própria comunidade. Trata-se, portanto, de uma mediação operada *na*, *para* e, sobretudo, *pela* comunidade.

Conforme se verá ao longo desta obra, os fundamentos da Mediação Comunitária indicam que a mediação não se limita a uma técnica de resolução de conflitos, constituindo um meio pelo qual a abordagem colonizadora – que ora se utiliza da repressão, ora do assistencialismo – cede lugar à emancipação.

A Mediação Comunitária praticada pelo Programa Justiça Comunitária está pautada na atuação de atores sociais – os mediadores comunitários – capacitados para o desempenho das seguintes atividades: 1) educação para os direitos; 2) mediação de conflitos e; 3) animação de redes sociais.

A primeira atividade tem por objetivo democratizar o acesso à informação sobre os direitos dos cidadãos, decodificando a complexa linguagem legal, por meio da (re)produção de materiais didáticos e da reflexão crítica sobre a criação do Direito a partir das necessidades da comunidade.

A segunda atividade, a mediação, é uma técnica cooperativa de resolução de conflitos pela qual as pessoas envolvidas têm a oportunidade de refletir sobre o contexto de seus problemas, de compreender as diferentes perspectivas e, ainda, de construir, em comunhão, uma solução que atenda às suas necessidades e que assegure um espaço pautado no diálogo e no respeito às diferenças.

A terceira atividade democratiza a própria gestão da comunidade ao transformar o conflito - por vezes restrito, aparentemente, à esfera individual - em oportunidade de mobilização popular e criação de redes solidárias para o mapeamento e o reconhecimento não somente das dificuldades, mas dos recursos e talentos que a comunidade pode oferecer.

São inúmeras as possibilidades de atuação comunitária e essa diversidade se expressa nas variadas experiências que integram o rico mosaico da Mediação Comunitária. O modelo adotado neste Guia considera que a Mediação Comunitária amplia seu potencial emancipatório quando sua prática: a) assegurar o protagonismo comunitário, por meio da capacitação e atuação de agentes locais e; b) estiver articulada e integrada às atividades de animação de redes e de educação para os direitos.

Essa abordagem integradora – que não é a única e nem pretende ser a mais acertada – colabora na pavimentação de novos caminhos para uma justiça mais democrática. Uma justiça que pulsa na prática social do cotidiano e que reconhece a vocação da comunidade para a construção de seus próprios canais de inclusão, reconhecimento, respeito e autodeterminação.

Após a primeira edição desta obra, a Justiça Comunitária passou a buscar demandas mais coletivizadas, além de proporcionar, em suas capacitações, reflexão sobre as mais variadas manifestações de violência estrutural no Brasil, associando-as às potencialidades e aos limites de nossa atuação.

A adoção de Círculos comunitários, nesse contexto, passou a ser essencial para a inserção de temas coletivos e estruturais na atuação do Programa. A formação em Círculos, sob a batuta de Celia Passos, agregou valor à nossa prática de Mediação para uma Comunidade Participativa, de autoria do Prof. Juan Carlos Vezzulla, cuja abordagem integradora nos inspira e nos guia ao longo dos últimos 12 anos.

Para honrar essas valiosas parcerias, a presente edição vem fortalecida com a contribuição de ambos. Após o Prof. Vezzulla apresentar em seu prefácio os princípios emancipatórios da Mediação para uma Comunidade Participativa, Celia Passos arremata este trabalho, coroando-o com o seu Manual de Processos Circulares.

A presente obra é produto de um imenso esforço coletivo. Resulta da reflexão teórica de todos nós, sobretudo a partir das práticas desenvolvidas ao longo de 20 anos pelo Programa Justiça Comunitária do TJDFT[7], sob o entusiasmo, dedicação e compromisso de sua equipe técnica e dos Agentes Comunitários de Justiça e Cidadania.

Muito embora a experiência aqui partilhada guarde contornos específicos, acreditamos que seus princípios possam inspirar novos e múltiplos caminhos na promoção de uma justiça que se revele a todos. Uma justiça mais participativa e mais emancipadora.

7. Conforme sítio www.tjdft.jus.br/institucional/2a-vice-presidencia/nupecon/justica-comunitaria

1. A Mediação Comunitária no contexto da democratização do acesso à justiça

A crise de legitimidade pela qual passa o Estado como órgão regulatório da vida social, aliada à complexidade da sociedade contemporânea e à emergência de novos direitos, confere ao tema da justiça um papel estratégico na construção da democracia brasileira. Daí ser notória a expansão da presença do Sistema Judiciário na atual agenda política.

Nesse contexto, a reflexão sobre as alternativas à Justiça no Brasil deve estar atrelada à democratização do seu acesso. Mas o que se significa democratizar a justiça? Se, de um lado, esse processo implica incluir os segmentos sociais excluídos do sistema oficial, de outro, a ampliação do acesso à justiça demanda o reconhecimento de outras esferas – para além da prestação jurisdicional – nas quais seja possível a promoção de uma justiça mais participativa e, portanto, mais próxima do cidadão. Uma justiça da proximidade. Adota-se, aqui, pois, a premissa de que acesso à justiça não se traduz em acesso ao Sistema Judiciário.

Há um movimento paradoxal que se verifica ao longo das duas últimas décadas: de um lado, o acelerado desenvolvimento da sociedade de consumo, a afirmação de novos direitos e o incremento dos canais de exercício da cidadania ensejaram uma explosão de litigiosidade, "judicializando" a política e o social. De outro, a significativa exclusão das camadas mais pobres da população brasileira, em razão dos inúmeros obstáculos que impedem a universalização do seu acesso. Em 1988, dados do IBGE indicavam que somente 33% das pessoas envolvidas em algum conflito recorriam ao Poder Judiciário (SADEK, 2002, p. 418). Conforme destacado por Sadek (2014), recente pesquisa realizada pelo IPEA em 2010 revelou uma realidade muito semelhante ao retrato de vinte anos atrás: 63% dos brasileiros que já se envolveram em algum tipo de conflito – familiar, criminal, de vizinhança, de trânsito, trabalhista e outros – não acionaram o Sistema de Justiça.

Os obstáculos de acesso à justiça não se limitam a embaraços de natureza econômica, sendo também sociais e culturais. Quanto mais pobre o cidadão, menor o seu acesso ao Sistema porque tendem a conhecer pior os seus direitos e, portanto, a ter mais dificuldades em reconhecer um problema que os afeta como sendo um problema jurídico. (SANTOS, 1996, p. 486-487).

Como imperativo ético, a busca pela universalização do acesso à justiça deve contemplar, de um lado, o incremento de canais que assegurem o acesso de todos ao Sistema, sempre que necessário e, de outro, mecanismos que limitem as demandas que colonizam e inflacionam o Judiciário por iniciativa dos próprios entes públicos, bancos e prestadoras de serviço público.

Mas não é só. Embora indispensáveis, a inclusão dos excluídos e a busca por eficiência do Sistema não são suficientes para a universalização do acesso à justiça. A sua democratização demanda desjudicializar a vida, por meio do alargamento do *locus* e dos meios de realização da justiça. A

sociedade deve ser capaz de manejar recursos que assegurem a efetivação dos direitos e o atendimento de suas necessidades, por meio de processos que, livres de qualquer coerção, sejam capazes de colaborar com a reconstrução do tecido social, o empoderamento individual e a emancipação social.

O fenômeno da desjudicialização será adotado aqui como "transferência de competência da resolução de conflitos por instâncias não judiciais" (PEDROSO; TRINCÃO; DIAS, 2013, p. 32-33). Como processo que projeta a realização da justiça para além dos tribunais e da prestação jurisdicional, a desjudicialização expressa uma dose de ambiguidade: de um lado, é interpretada como mero mecanismo para desafogar o Judiciário; de outro, o manejo de recursos mais participativos e transformadores é essencial para a promoção da ansiada "justiça democrática de proximidade" (SANTOS, 2007, p. 57).

Como exemplo, o resgate do uso dos meios autocompositivos – em especial a mediação de conflitos – nos anos 60/70, nos EUA, revelou um movimento dúbio: de um lado, buscava-se uma solução para a insatisfação e descrédito na justiça pelo aumento de demandas não absorvidas pelo Sistema e, de outro, a emergência de meios alternativos à jurisdição implicava uma reação à centralidade do monopólio estatal, valorizando o espaço comunitário e estimulando a participação ativa da sociedade na solução dos seus conflitos (AUERBACH, 1983).

Nessa obra, contudo, não há qualquer dubiedade. A Mediação Comunitária é analisada sob uma abordagem emancipatória, com vistas a restituir à sociedade e aos indivíduos a capacidade, o poder e a corresponsabilidade pela gestão de seus conflitos, a partir do amplo diálogo e da reflexão crítica sobre seus direitos e suas necessidades. Não se pretende, aqui, adotar a mediação como meio de resolução de conflitos para o saneamento dos problemas do Sistema de Justiça. Há muita vida fora do âmbito jurisdicional e, com ela, muitos conflitos que emergem nas mais variadas esferas de relações sociais. A democratização da justiça implica assegurar a sua presença em todos os cenários onde as relações humanas são constituídas. São nesses espaços que a comunidade sente que é capaz de gerir seus conflitos sob a lógica da cooperação. Este é o tema a seguir.

2. O Conflito

2.1. Análise do conflito

No senso comum, a palavra conflito vem carregada de negatividade. Em geral, o fenômeno é associado à luta, discussão de ideias, briga por interesses incompatíveis, guerra, ausência de harmonia, desordem, choque e, como tal, deve ser evitado ou eliminado.

A imagem negativa do conflito, contudo, vem sendo aos poucos flexibilizada com a (re)emergência de meios autocompositivos de solução de conflitos que reconhecem o seu potencial para fomentar processos de transformação seja no âmbito individual ou social.

A análise do conflito não pode se submeter à lógica do pensamento linear, que guarda proporcionalidade obrigatória entre causa e efeito. Trata-se de um fenômeno plural relacionado a variados e contínuos processos individuais e sociais cujos resultados não são determináveis *a priori*.

Nessa condição multidimensional, não é possível conferir um sentido positivo ou negativo ao conflito em si, mas tão somente às suas reações específicas. A guerra, por exemplo, não traduz o conflito, mas um tipo específico de resposta – no caso, violenta – ao conflito.

Em meio a uma variedade de conceitos, destaca-se a premissa de que não é possível abordar o conflito sem falar do cotidiano, da vida. Sampaio & Braga (2007) ressaltam que o processo de formação do conflito segue um ciclo, no qual Rummel identifica cinco fases distintas e subsequentes, formando um espiral contínuo:

- conflito latente – está na estrutura do conflito, mas não se encontra manifesto. Causa desconforto interno e demanda uma atitude;
- iniciação – o conflito se instaura com a manifestação de uma vontade que se contrapõe à outra vontade;
- busca de equilíbrio do poder – sucedem-se as ações das partes;
- equilíbrio do poder – pode beneficiar uma ou outra parte;
- ruptura do equilíbrio – quando uma parte procura provocar mudança a seu favor em detrimento da outra.

Em uma visão convergente, Serpa resume o ciclo de Rummel da seguinte forma:

> *(...) a primeira fase é o pré-conflito. A segunda é o conflito propriamente dito. A terceira é a disputa ou a agressão. A quarta, a resolução. A quinta fase é a cola que é a cabeça e a cabeça que é a cola do processo. O fim e o início da espiral de Rummel. (...)em cada uma dessas fases existe um confronto dialético entre a realidade e a perspectiva do homem, em entrelaçadas potencialidades, disposições e poderes. O que é perceptível é o movimento do poder. (...) Um movimento para a frente e para trás. Por essa razão, Rummel define o conflito como o equilíbrio dos vetores do poder. (SERPA, 1999, p. 25-30)*

Como fenômeno inerente à condição humana, o conflito está inserido nas relações entre indivíduos e entre grupos e surge quando uma necessidade não é satisfeita e/ou uma identidade não é reconhecida. (VEZZULLA, 2005).

As necessidades emergem nos diferentes níveis de existência, seja no âmbito individual – aqui incluídas as necessidades fisiológicas, de segurança, de afeto, de reconhecimento e de autorrealização[8] – seja na esfera coletiva, pela qual instituições, grupos sociais, comunidades e nações têm a necessidade de preservarem seus recursos ambientais, econômicos, territoriais, de defesa, culturais, etc.

Como nos alerta Marshall, em uma situação de conflito é comum que os envolvidos, ao invés de se conectarem com suas próprias necessidades, julguem as atitudes do outro com quem se instaurou o conflito:

> *Se alguém chega atrasado para um compromisso e precisamos saber que a pessoa se importa conosco, podemos nos sentir magoados. Se, em vez disso, nossa necessidade é passar o tempo de forma útil e construtiva, podemos nos sentir frustrados. Mas, se, por outro lado, precisamos mesmo é de meia hora de solidão e calma, podemos nos sentir gratos pelo atraso da pessoa e ficar satisfeito com isso. Assim, não é o comportamento das outras pessoas, e sim nossas próprias necessidades que causam nossos sentimentos. (...) A raiva é o resultado de pensamentos alienantes da vida que estão desassociados de nossas necessidades. Ela indica que acionamos nossa cabeça para analisar e julgar alguém, em vez de nos concentrarmos em quais de nossas necessidades não estão sendo atendidas. (MARSHALL, 2006, p. 200-201)*

Apesar da íntima conexão entre conflito e necessidade não satisfeita, o conflito se instaura com mais vigor quando, nesse contexto de insatisfação, uma identidade, ou várias, não foram reconhecidas.

Segundo Castells (1999), a identidade é o processo de construção de significados com base em um atributo cultural, que prevalece sobre outras fontes de significados. São múltiplas as identidades possíveis para um indivíduo e essa pluralidade é fonte de tensão na autorrepresentação e na ação social.

A identidade não é algo que exista *a priori*. Identidades são construídas nas relações sociais e, como tais, são passíveis de constantes mutações e reconstruções. A identidade – individual ou coletiva – emerge a partir de escolhas pessoais e de um determinado contexto histórico.

Ciampa descreve que:

> *Em cada momento de minha existência, embora eu seja uma totalidade, manifesta-se uma parte de mim como desdobramento das múltiplas determinações a que estou sujeito, (...) A identidade é a articulação da diferença e da igualdade. O desenvolvimento da identidade de alguém é determinado pelas condições históricas, sociais e materiais dadas, aí incluídas condições do próprio indivíduo. A posição de uma identidade, em última análise, resulta de um processo de medida, em que dois objetos são relacionados, considerando-se um deles como o padrão que serve para identificar o outro. (CIAMPA, 2001, p. 170).*

8. Essa ordem segue a "hierarquia de necessidades", elaborada por Abraham Maslow.

Para melhor compreensão da relação entre o conflito e o não reconhecimento de uma identidade, tomemos como exemplo uma rua onde reside uma senhora aposentada, doente e solitária. Aos poucos, a mulher começa a adotar gatos e cachorros. A vizinhança, incomodada com a presença de uma centena de cães e gatos doentes, pede para que a senhora se desfaça dos animais. A primeira tentativa de diálogo não flui bem. A comunidade ameaça denunciá-la às instâncias estatais e a senhora instiga seus cães a latirem por toda a noite. A vizinhança passa a se referir a ela como "a bruxa da rua" ou a "louca da comunidade". A senhora deseja ser reconhecida como uma mulher generosa e sensível, que ama e cuida dos animais abandonados. A vizinhança, ao seu turno, busca o reconhecimento de seu esforço na proteção da saúde da comunidade. A instauração deste conflito ocorreu não somente pela insatisfação de ambas as necessidades mas, sobretudo, pelo não reconhecimento das identidades, pelas quais as partes ansiavam.

A identidade está, portanto, baseada no respeito e no reconhecimento do outro, assim como esse outro se apresenta, se identifica. Sem esse reconhecimento, há ameaça, frustração, insatisfação, perda de identidade e, consequentemente, conflito. Ao contrário, se há reconhecimento da identidade, há confiança. E onde há confiança, há respeito e cooperação. É assim que se rompe com o padrão competitivo de lidar com os conflitos.

O conceito de identidade guarda, pois, íntima relação com o de alteridade, na medida em que a identidade de um sujeito está condicionada à sua relação com o outro.

Alteridade é ser capaz de apreender o outro na plenitude da sua dignidade, dos seus direitos e, sobretudo, da sua diferença. Quanto menos alteridade existe nas relações pessoais e sociais, mais conflitos ocorrem. (FREI BETTO)

Embora o surgimento do conflito esteja relacionado ao binômio "necessidade não satisfeita e identidade não reconhecida", os reais interesses que motivam os indivíduos em conflito nem sempre se revelam claramente, daí ser essencial a compreensão de suas motivações para além de suas rígidas posições.

Assim, a abordagem do conflito demanda uma análise de sua dinâmica e de suas variadas expressões. Podemos classificar os conflitos quanto ao nível de abrangência e quanto à forma pela qual eles se manifestam, conforme se demonstra a seguir:

- Interpessoal – entre casal, familiares, vizinho, indivíduos no trabalho, etc.
- Intergrupal – Entre grupos religiosos, étnicos, de orientação sexual, cultural, etc.
- Social – entre classes sociais.
- Internacional – entre nações.

A partir dessa classificação, é oportuna a reflexão de Vezzulla (2005) sobre as expressões do conflito – a posição manifesta ou explícita versus o desejo latente ou oculto – e a sua dinâmica ligada à disputa de poder.

- Manifesto – explícito em posições rígidas (ex.: paga / não paga).
- Latente – implícito e permeia a relação (ex.: desconfiança, vingança, desejo).

O conflito consite em querer assumir posições que entram em oposição aos desejos do outro, que envolve uma luta pelo poder e que sua expressão pode ser explícita ou oculta atrás de uma posição ou discurso encobridor. [VEZZULLA, 2005]

O conflito é inerente à disputa de poder, na medida em que os participantes pretendem que o outro se submeta aos seus interesses. É comum, por exemplo, conflito entre um casal quando há divergência sobre o planejamento de uma determinada atividade de lazer. O dissenso é somente a manifestação mais superficial e explícita do conflito. É preciso investigar em que medida não há, sob essa rígida posição, um desejo oculto de um deles submeter o outro à sua vontade, para aferir se é (ou não) amado o suficiente.

Há, também, disputa de poder, por exemplo, em um conflito religioso, em que alguns fiéis destroem os símbolos religiosos de outra crença. Não raro, a busca subjacente, nessas situações, é a de afirmar a sua religião como a verdadeira, na tentativa de atrair mais fiéis e consolidar a identidade de suas lideranças espirituais.

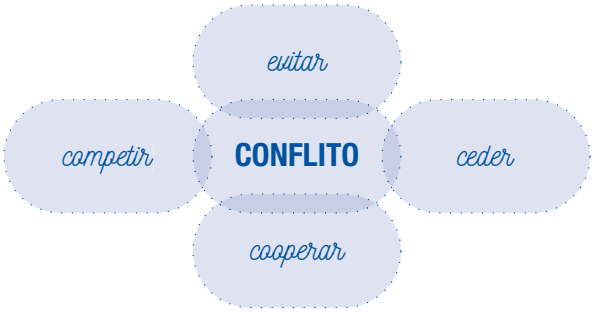
2.2. Formas de abordagem do conflito

Conforme visto, o conflito, em si, não é negativo, nem positivo. É um fenômeno natural, inerente à experiência humana. A forma como se lida com os conflitos é que confere a eles um caráter positivo ou negativo.

Essa perspectiva dual e não linear de conflito já se fazia presente na definição talhada por Sun Tzu em “A arte da guerra” 480-211 a.C.:

O conflito é luz e sombra, perigo e oportunidade, estabilidade e mudança, fortaleza e debilidade. O impulso para avançar o obstáculo que se opõe a todos os conflitos contém a semente da criação e da desconstrução. [Sun Tzu]

A depender do contexto no qual o conflito se instaura – que implica conjugação de diferentes variáveis, tais como: perfil das pessoas, circunstâncias sociais, natureza do conflito, dentre outras –, as pessoas expressam diferentes reações quando se encontram em uma situação de conflito.



Evitar – é a negação do conflito ou o reconhecimento de que não se é capaz de resolvê-lo. Evitar o conflito pode ser positivo ou negativo. Será positivo quando a evitação for necessária para autoproteção, ou seja, para que não haja violência física, por exemplo. Mas, se a evitação for resultante de um processo de resignação, ela será negativa porque a situação que ensejou o conflito permanecerá a mesma.

EVITAR

- Negação do conflito ou o reconhecimento da incapacidade de resolvê-lo.

Competir – a competição visa sempre à vitória de um dos competidores. Diante de uma divergência, cada indivíduo buscará impor a sua vontade e a sua perspectiva em detrimento do outro. Ao final, haverá um vencedor e um perdedor, um certo e um errado. Essa via pode se revelar na forma do processo judicial, na violência física e na opressão política ou econômica. Em situações específicas, em que as relações desiguais de poder inviabilizam práticas cooperativas, a competição pela via judicial, por exemplo, pode ser não somente positiva como necessária.

COMPETIR

- Visa a vitória e a imposição da vontade de um em detrimento do outro.
- Haverá um vencedor e um vencido.

Ceder – envolve a conciliação pela negociação, pela barganha. É quando as pessoas em conflito preferem “perder os anéis a perder os dedos”. O foco de todos os envolvidos no conflito é exclusivamente o próprio interesse, no sentido de assegurar que a perda seja a mínima possível. É muito comum na conciliação judicial.

CEDER

- Conciliação pela barganha, pela negociação.
- Objetivo é perder o mínimo possível.
- "Melhor perder os anéis aos dedos."

Cooperar – o foco da resolução do conflito está na satisfação dos interesses e das necessidades de todos os envolvidos. A cooperação pode, ou não, ter um sentido positivo. Depende do conteúdo a que se adere. Não é positiva, por exemplo, a cooperação para a resolução de conflito cujo desfecho pode causar ou reforçar a opressão. Por outro lado, a cooperação entre pessoas que reciprocamente compreendem o conflito e constroem uma solução que atenda às suas

necessidades confere um sentido positivo ao conflito. A adoção dessa abordagem pode reforçar laços de confiança, solidariedade, respeito, sensibilidade e criatividade, sendo, pois, a base da mediação de conflitos.

COOPERAR

- Foco na satisfação dos interesses e das necessidades.
- Reforça laços de confiança e de solidariedade
- Base da mediação de conflitos.

Almeida expõe que:

> **Pela competição, mantemo-nos tão assertivos em busca da satisfação pessoal que desconsideramos necessidades, pontos de vista e interesses do outro. Pela concessão, fazemos o oposto: atendemos aos interesses e às necessidades do outro mais do que aos nossos, cedendo e concedendo. Pela colaboração, mantemos a assertividade em direção aos nossos interesses e necessidades, e fazemos o mesmo em direção aos interesses e às necessidades do outro, na intenção de atendê-los. A colaboração é a postura de atuação solicitada na mediação. (ALMEIDA, 2009, p. 101).**

Antes de apresentarmos o instituto da mediação propriamente dito, vamos analisar os meios institucionais de resolução de conflitos associados às suas formas de administrá-lo.

3. Meios de Resolução de Conflitos

Há vários critérios possíveis para a classificação dos meios de resolução de conflitos. Neste trabalho, serão adotadas as variáveis: regulatório/emancipatório e estatal/não estatal. A primeira variável tem por objetivo identificar as práticas comunicativas com maior ou menor potencial para colaborar no processo de emancipação social. O critério estatal/não estatal é importante para sinalizar que os espaços de construção do consenso não são necessariamente estatais.

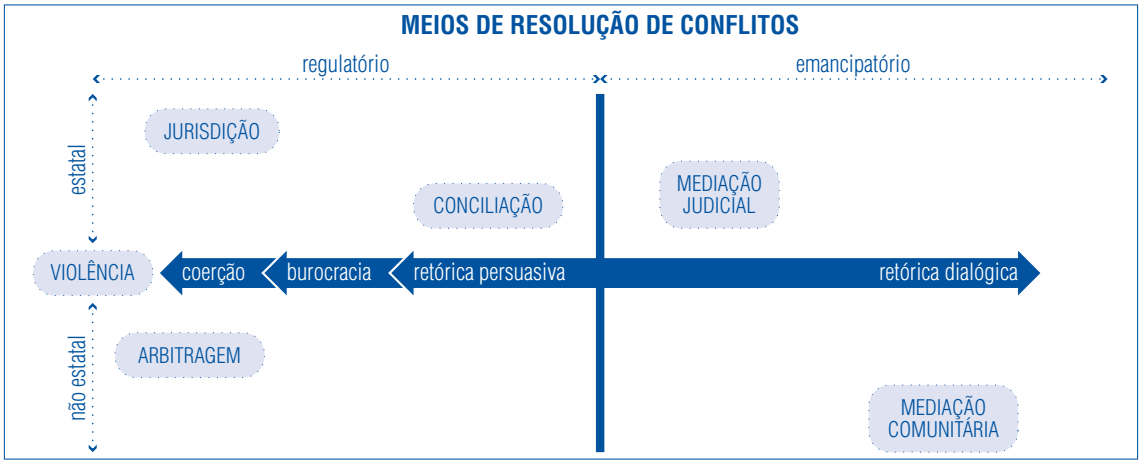
Para Boaventura, o modelo emancipatório é a arena para o exercício da retórica. Sob o padrão regulatório, o direito é permeado pela coerção e/ou burocracia. O grau de contaminação ou colonização entre estes elementos – retórica, coerção e burocracia – é que define se o direito é do tipo emancipatório ou regulatório.[9]

O critério de classificação aqui adotado obedecerá, pois, à articulação dos três elementos estruturais do direito acima mencionados e da natureza da retórica utilizada. Ou seja, havendo prevalência da retórica dialógica[10], o direito será emancipatório. Ao contrário, as práticas que privilegiam a coerção e a burocracia serão identificadas como manifestações do direito regulatório. Em um campo intermediário, situa-se a retórica do tipo persuasivo, cujo enfoque é menos transformador e mais pragmático.

O quadro a seguir[11] exporá os campos para a classificação das diferentes ordens jurídicas:

- direito estatal regulatório;
- direito estatal emancipatório;
- direito não estatal regulatório;
- direito não estatal emancipatório.

9. Retórica, burocracia e coerção são, na análise de Sousa Santos, os três componentes estruturais do direito que podem se articular sob diferentes combinações, a depender do campo jurídico ou dentro de um mesmo campo. (SOUSA SANTOS, 2003, p. 50).
10. Segundo Sousa Santos, a novíssima retórica, ou retórica dialógica "deve privilegiar o convencimento em detrimento da persuasão, deve acentuar as boas razões em detrimento da produção de resultados." (SOUSA SANTOS, 2000, p. 104-105)
11. A articulação entre os critérios adotados e a correspondente ilustração foram extraídas da obra "Justiça Comunitária. Por uma justiça da emancipação". (FOLEY, 2010, p. 73).



Nos campos ilustrados no gráfico, situam-se diferentes meios de resolução de conflitos:

- jurisdição;
- conciliação;
- arbitragem;
- violência;
- mediação: judicial e comunitária.

3.1. Jurisdição

A jurisdição é uma das expressões mais clássicas do ideário da Modernidade. Os imperativos com os quais opera a prestação jurisdicional têm por fundamento princípios universais pautados na racionalidade humana. E é exatamente essa pretensa universalidade que autoriza a aplicação do mesmo procedimento a casos tão diferentes, a partir de deduções racionais extraídas da autoridade da lei (*civil law*) ou dos precedentes (*common law*).

Nas democracias ocidentais, em tese, os cidadãos, livres e racionais, são capazes de eleger seus representantes para que o Parlamento, dentre outras atribuições, normatize e regule as situações de conflito de interesses. Quando surge a lide, os indivíduos – sujeitos de direitos – acionam o Estado para que os juízes – legítimos e imparciais representantes do Estado – apliquem a norma ao caso concreto.

Todo o sistema, formatado para dar cumprimento a essa lógica, ostenta as seguintes características:

- é **adversarial** e **dialético** na medida em que enseja uma síntese da contraposição de direitos que necessariamente se excluem. Haverá, ao final, um vencedor e um vencido;
- é **autocrático** eis que lastreado na autoridade da lei;
- tem **pretensão universal** porque, conforme adverte Shonholtz (1996, p. 203), "o tratamento da lei é igual, não respeitando as diversidades cultural, linguística, étnica, e racial";
- é **coercitivo**, **burocrático** e **não-participativo** porque produz resultados mandamentais, sem a livre participação dos envolvidos que sucumbem às estratégias da linguagem forense traduzida pelos operadores do direito (Foley, 2010, p. 74).

Esse padrão adversarial, que opera sob a lógica binária, polariza o debate, distorce a realidade e não releva dimensões importantes do conflito, simplificando as complexidades – materiais, psicológicas, sociais ou culturais.

Ao operar com elementos da coerção e da burocracia, em detrimento da retórica, a jurisdição expressa alta intensidade regulatória, apta a lidar com conflitos pautados na desigualdade de poder entre os participantes, por exemplo. No entanto, se o objetivo for o protagonismo participativo e emancipatório dos envolvidos no conflito, há que se buscar outros meios de realização da justiça.

Não se pretende, com esta assertiva, advogar a substituição da prestação jurisdicional pela adoção de "meios alternativos". Há que se reconhecer que é na jurisdição, legado da Modernidade, que se pode assegurar – desde que democrático o Sistema Judiciário – equilíbrio na proteção de direitos e garantias individuais, coletivos e sociais, sempre que as relações de conflito repousam na violência e na opressão.

JURISDIÇÃO

- Pretensão universal
- Autocrático
- Adversarial e dialético
- Coercitivo, burocrático, não participativo
- Piramidal com juiz no vértice
- Regulatório

3.2. Conciliação

O que caracteriza a conciliação é o seu objetivo de pôr fim ao conflito, seja na esfera judicial ou extrajudicial. Nesse sentido, embora o conciliador não atue como árbitro que decide unilateralmente o conflito, sua condução é focada no aconselhamento cujo conteúdo induz as partes a celebrarem um bom acordo. O desempenho do conciliador é interventivo, na medida em que seu papel é o de sugerir alternativas e condições para a solução do conflito, interferindo, assim, no resultado da composição.

Outro elemento que caracteriza a conciliação é que, quando judicial, seus limites costumam esbarrar nos rígidos contornos do litígio, daí que a comunicação entre as partes fica limitada às posições adotadas – "quero isso ou aquilo" –, não atingindo as reais motivações que constituem o conflito.

Conforme se destacará adiante, enquanto na conciliação o objetivo é pragmaticamente a celebração de um acordo para evitar ou para encerrar um processo judicial; na mediação, o acordo não é a meta, mas o possível resultado de um processo de compreensão sobre as efetivas necessidades que alimentam as rígidas posições assumidas pelas partes em conflito.

A conciliação é limitada porque atua na disputa das posições, não explorando o conflito e suas circunstâncias.

> **A conciliação e a transação não trabalham o conflito, ignoram-no, e, portanto, não o transformam como faz a mediação. O conciliador exerce a função de "negociador do litígio", reduzindo a relação conflituosa a uma mercadoria. (...) o termo de conciliação é um termo de cedência de um litigante a outro, encerrando-o. Mas o conflito no relacionamento, na melhor das hipóteses, permanece inalterado, já que a tendência é a de agravar-se devido a uma conciliação que não expressa o encontro das partes com elas mesmas. (WARAT, 2001, p. 79-80).**

Por tais características, a conciliação é um meio de resolução de conflitos do tipo regulatório porque se situa em uma zona intermediária: embora opere com elementos da retórica, a conciliação é do tipo persuasivo sem qualquer intensidade emancipatória.

CONCILIAÇÃO

- Atuação interventiva do conciliador
- Voltada para o acordo
- Barganha das posições
- Retórica persuasiva
- Regulatório

3.3. Arbitragem

A arbitragem é definida como um processo formal pelo qual as partes, de comum acordo, aceitam submeter a decisão de um conflito envolvendo direito patrimonial disponível a um terceiro, técnico ou especialista no assunto em disputa, cuja decisão terá observância obrigatória. A sentença arbitral produzirá os mesmos efeitos que a sentença proferida pelos órgãos do Poder Judiciário, constituindo, inclusive, título executivo, quando condenatória.[12]

A estrutura da arbitragem segue o mesmo padrão piramidal-coercitivo presente no processo judicial, daí a sua localização no campo regulatório. No vértice da relação processual estabelecida entre as partes em conflitos, situa-se a figura daquele a quem cabe a adjudicação: na esfera pública, o estado-juiz; no campo privado, o árbitro escolhido pelas partes nos contratos celebrados à luz do direito privado.

ARBITRAGEM

- Piramidal
- Julgamento de um terceiro particular
- Coercitivo
- Regulatório
- Esfera privada

3.4. Violência

Com as inúmeras configurações resultantes das relações travadas entre Estado, Sociedade Civil e Mercado, no cenário contemporâneo, o Estado passou a ser um campo de disputas de diferentes projetos e interesses. Nessa luta por hegemonia, alguns núcleos de poder aplicam seus próprios meios de resolução de conflitos, buscando consolidar regulações despóticas e privatizar o público. É o que Sousa Santos (1998, p. 32-41) denomina *fascismo societal*.

12. Conforme Lei 9307/96.

Uma das modalidades desse fascismo é o *apartheid social*, que se define pela apartação, no espaço urbano, dos excluídos que vivem em zonas consideradas "selvagens", onde impera a lei do estado de natureza hobbesiano[13]. Nesse espaço, algumas formas de resolução de litígios reproduzem um modelo no qual imperam a violência e a coerção em detrimento da retórica. Tais práticas têm assento em um pilar regulatório, na medida em que funcionam por meio de mecanismos de controle, tutela e coerção.

A violência como meio de resolução de conflitos pode assumir diversos aspectos. No seu extremo, o denominado fascismo social local age de acordo com as regras da denominada *sociedade civil não civil*.[14] Não há nenhum traço de retórica e o poder regulatório sobre os conflitos é monopólio dos membros da comunidade que a controlam pela imposição do silêncio, do medo e das armas. Como exemplos, a violência policial, a do tráfico de drogas e de armas e a do «coronelismo», que destroem o sentido da comunidade a partir da negação do outro. (FOLEY, 2010).

A "justiça" desenvolvida segundo o fascismo social oferece como julgador um terceiro que substitui a vontade das partes, sem qualquer imparcialidade. É, pois, uma justiça politizada e parcial porque o julgador atua para manter o controle da política e o privilégio de um segmento específico. A justiça do fascismo societal, por óbvio, não oferece um segundo grau de jurisdição. Ao contrário, qualquer questionamento de sua decisão pode implicar a adoção de pena de morte como uma das formas de punição. A violência é, nesse sentido, a manifestação mais extremada de resolução de conflitos que é praticada segundo uma vertente regulatória.

VIOLÊNCIA

- Piramidal
- Julgamento unilateral
- Pautada na "lei do mais forte"
- Coercitivo
- Pública ou privada

3.5. Mediação

Como visto acima, o padrão competitivo presente no modelo judicial de resolução de conflitos exalta o contraditório, divide dialeticamente o certo do errado, atribui culpa e identifica, ao final, ganhadores e perdedores. Mesmo quando o processo judicial celebra a conciliação e formaliza a composição judicial, o acordo nem sempre se mostra eficaz no que diz respeito ao senso de justiça que cada parte leva ao processo. Isso porque, muitas vezes, dados os riscos da sucumbência, a adesão ao consenso é movida por uma razão meramente instrumental.

Nesse sentido, há que se construir, por meio da razão dialógica, um consenso sobre a justeza da solução que ajude a edificar a ética da alteridade. Os protagonistas do conflito, quando interagem

13. Em seu clássico Leviatã (1651), Thomas Hobbes (1588-1679) afirma que o "homem é o lobo do homem", ou seja, em seu estado natural, o ser humano se comporta de maneira egoísta e tende a ser violento para assegurar seus interesses.
14. Segundo Sousa Santos (2002, p. 457), "A sociedade incivil é o Círculo exterior habitado por aqueles que estão completamente excluídos. Eles são socialmente invisíveis. Este é o Círculo do social fascismo e, a rigor, aqueles que o habitam não pertencem à sociedade civil, na medida em que foram jogados no novo Estado de natureza. Eles não têm expectativas estáveis porque, na prática, não possuem direitos".

em um ambiente favorável, podem tecer uma solução mais sensata, justa e fundamentada em bases satisfatórias, tanto em termos valorativos quanto materiais.

Uma ferramenta eficiente para essa nova abordagem é a mediação. Trata-se de um processo voluntário no qual um terceiro imparcial e sem qualquer poder de aconselhamento ou decisão – o mediador – facilita a comunicação entre as pessoas em conflito para que elas decidam, em comunhão, o seu melhor desfecho.

Com simplicidade, Littlejohn (1995, p. 101-104) conceitua mediação como um "método em que uma terceira parte imparcial facilita um processo pelo qual os disputantes podem gerar suas próprias soluções para o conflito".

Vezzula (2006, p. 94) é preciso ao definir a mediação como um "procedimento pelo qual as pessoas possam abordar os seus próprios conflitos e atender às suas necessidades na programação de seu futuro por meio da autocomposição – principio básico da resolução participativa, responsável e cooperativa dos conflitos – anterior a qualquer jurisdição outorgada".

Os elementos essenciais que caracterizam a mediação são:

- o processo é voluntário;
- o mediador é terceira parte desinteressada no conflito;
- o mediador não tem poder de decisão;
- a solução é construída pelas pessoas em conflito.

Como o foco desse meio autocompositivo de resolução de conflitos é a compreensão das circunstâncias do conflito, a restauração da comunicação entre os conflitantes e a construção do consenso em comunhão, a lógica da mediação obedece a um padrão dialógico, horizontal e participativo.

MEDIAÇÃO

- Dialógico, horizontal e participativo
- Voluntário, consensual e cooperativo
- Mediador é terceiro imparcial que facilita o diálogo
- Mediador sem poder de decisão
- Valores: respeito, reconhecimento, solidariedade, igualdade
- Decisão construída em comunhão
- Satisfação das necessidades
- Focado no futuro
- Emancipatório

Nesse sentido, ainda que não haja acordo, a mediação não será considerada necessariamente falha, porque o objetivo é o aperfeiçoamento da comunicação e a transformação dos envolvidos. A ideia subjacente é a de que a participação nas mediações empodera os protagonistas do conflito e proporciona meios para administrá-lo pacificamente.

Oportuno destacar, aqui, o modelo transformativo de Bush e Folger, segundo o qual:

A mediação é exitosa (1) se as partes se conscientizaram das oportunidades de empoderamento[15] e reconhecimento apresentadas durante o processo; (2) se as partes foram ajudadas a clarificar suas metas, opções e recursos para fazer escolhas livres; (3) se as partes foram estimuladas ao reconhecimento em qualquer direção que a decisão tenha sido tomada. (BUSH; FOLGER, 1994, p. 81).

Na mediação, somente os mediandos são legítimos para saber qual é o melhor desfecho para o conflito. Nesse sentido, ao contrário da jurisdição, a lei é somente (mais) uma referência, não uma condicionante. Isso porque a previsão legal é por demais genérica para observar as particularidades dos casos reais. A liberdade de criar soluções sem as amarras do ordenamento jurídico confere aos mediandos a autonomia de constituir suas próprias soluções não somente para enfrentar aquele conflito específico, como também para evitar adversidades futuras.[16]

JURISDIÇÃO		MEDIAÇÃO
Dialética *exalta o contraditório*	≠	Dialógica *opera ética da alteridade*
Vertical *vértice = juiz*		Horizontal *não há hierarquia entre participantes*
Não participativa *pontual*		Participativa *sistêmica*

É nítida a diferença entre a mediação e a atividade jurisdicional, ao contrário do que ocorre no confronto entre os institutos da mediação e da conciliação. Apesar da linha tênue, contudo, esses dois institutos não se confundem.

Segundo Souza, a mediação difere da conciliação porque:

> *"nesta, o conciliador busca ativamente obter o acordo, ou seja, está focado na resolução do litígio, ao passo que, naquela, o objetivo é restaurar a comunicação entre as partes, a fim de que estas percebam por si mesmas qual é a melhor solução para ambas. Trata-se, portanto, de um procedimento que, ao mesmo tempo em que resolve o litígio, restaura o relacionamento entre as partes e as educa para a resolução autônoma de seus litígios, sendo, portanto, bastante democrático e fortalecedor de cidadania." (SOUZA, 2009, p. 67).*

Se a meta na mediação não é o acordo, a escolha entre este instituto e a conciliação não deve ser pautada pela natureza dos conflitos, mas pelas necessidades das pessoas. A conciliação opera na superfície da manifestação dos conflitos, ou seja, na posição expressa pelas pessoas em conflito – "quero isso e/ou não quero aquilo". Se há interesse e disposição para um processo mais profundo de compreensão das necessidades envolvidas, até mesmo nos conflitos mais objetivos, poderá haver subjetividades a serem trabalhadas. Como exemplo, um acidente de veículo, no qual não há qualquer relação anterior entre os condutores. Um deles é um homem que, após um período de dependência alcoólica, quer demonstrar a sua superação. A outra é uma nora que acabou de tirar carteira de habilitação e tem muitos conflitos com sua sogra. O conflito instaurado após um "simples" acidente de veículo envolvendo essas pessoas pode veicular uma dimensão subjetiva de

15. Do inglês empowerment, trata-se de um anglicismo, uma vez que esta palavra não integra a língua portuguesa. "O processo de empoderamento reúne atitudes individuais (autoestima, autoeficácia) e habilidades (conhecimento, aptidões e consciência política) para capacitar ações individuais e colaborativas (participação política e social), a fim de atingir metas pessoais e coletivas (direitos políticos, responsabilidades e recursos)". (SCHWERIN, 1995, p. 81)
16. Não há de se falar, aqui, no clássico e unilateral "fazer justiça com as próprias mãos" porque o processo da mediação é dialógico e o consenso só é celebrado se satisfizer as necessidades de todos os envolvidos no conflito.

extremo significado para ambos. A escolha de se trabalhar a lógica da barganha que envolve conciliação – "quer pagar quanto?" – ou a lógica das necessidades subjacentes que permeia a mediação deve ser, pois, uma escolha dos envolvidos no conflito.

E, para essa escolha, é preciso esclarecer que, na mediação, o foco está nas necessidades, não nos direitos. Busca-se a responsabilidade, não a culpa. No direito, a lógica é binária (ganhar-perder; barganhar; ceder) e implica exclusão de interesses: "o direito de um começa onde termina o do outro". Na mediação, pode haver sobreposição de necessidades, a partir de combinações possíveis de satisfação de necessidades, sem que haja qualquer renúncia ao que se anseia, ainda que possa haver renúncia a algum direito.

4. Mediação de Conflitos

4.1. Um recorte histórico

Os princípios que fundamentam a mediação não são novos. Em geral, nas sociedades tradicionais, a identidade do indivíduo é construída e integrada à sua comunidade, e a inobservância aos princípios cooperativos provoca rupturas no tecido social. Quando isso ocorre, o coletivo promove um debate sobre o ocorrido, sob a perspectiva da corresponsabilização.

Segundo Vezzulla:

> **Essas manifestações tradicionais podem ser observadas nos sistemas de Círculos comunitários das comunidades maoris da Nova Zelândia, que deram origem à chamada Justiça Restaurativa, usados para dirimir e resolver problemas. Assim como nos costumes dos povos da África do Sul, resgatados para que as diversas comunidades reunidas em assembleias pudessem encerrar as feridas produzidas pelos crimes cometidos durante o apartheid. Nessas assembleias se resgatou o conceito de Ubuntu, que significa "eu em todos e todos em mim" e "o que tu me fazes repercute em todos até mesmo no agressor". (...) Esse mesmo conceito encontra-se em diversas organizações sociais tradicionais do mundo todo. Confúcio, na China, e sua ideia de "não faça aos outros, o que não desejas que te façam". Na tradição guarani continua a ser usado o termo "Mborayhu" com significados ocidentais múltiplos como amor e felicidade, mas também a felicidade vivida na união com o(s) outro(s). (VEZZULLA, 2005).**

PROVÉRBIO ZULU [ÁFRICA]
"ubuntu" = eu em todos e todos em mim
TRADIÇÃO GUARANI
"mborayhu" = felicidade no amor com o outro

É bastante ilustrativo o desenvolvimento da mediação nos EUA – onde se verifica uma (re)emergência dos modelos autocompositivos de resolução de conflitos –, a partir dos anos 70. As diversas experiências de mediação ao longo da história americana apontam em duas direções: de um lado, há um movimento de resgate da ideologia das comunidades tradicionais baseado na responsabilidade e confiança mútua entre os seus membros. De outro, é nítida a intenção do Estado de controlar e conter os movimentos sociais emergentes, sobretudo os grevistas do início do século e os contraculturais dos anos 60 e 70.

A mediação foi inicialmente praticada pelos colonos e, posteriormente, por imigrantes, os quais buscavam um meio de preservar seus valores e tradições culturais. Apesar da variedade de características entre si, os fundadores de Dedham (comunidade utópica do séc. XVII, em Massachusetts); Quakers (comunidade utópica do séc. XIX); os chineses na costa oeste, em especial em São Francisco; os judeus em Manhattan; os holandeses em Nova Amsterdã e os Escandinavos no Centro Oeste partilhavam de uma premissa comum: "a lei começa onde a comunidade termina". (AUERBACH, 1983, p. 5).

Colonos dos EUA entendiam que disputas legais sob um padrão adversarial eram um componente destrutivo para a coesão e solidariedade do grupo, elementos fundamentais para o cumprimento da missão em novas terras. Os puritanos[17] fundaram a noção de que os conflitos não deveriam ser solucionados no âmbito individual, mas no coletivo, por intermédio da aplicação da palavra de Deus. Para tanto, utilizavam-se de um sistema consensual e não adversarial. Entre esses religiosos, as igrejas funcionavam como cortes porque resolviam uma variada gama de disputas.

Contudo as aspirações desenvolvimentistas dos colonos no final do século XVII estimularam o incremento da cultura legal americana. A lei fornecia uma estrutura de estabilidade, ordem e autoridade que sustentava a busca por vantagens pessoais. Os indivíduos, inseridos em um contexto de desenvolvimento, preferiam a disputa por seus interesses pessoais a restaurar a coesão comunitária. Para a solução destes novos litígios, as igrejas foram substituídas pelas cortes oficiais, e os mediadores religiosos, por advogados.

Após a Guerra Civil[18], a explosão de demandas trabalhistas e a turbulência nas relações raciais redefiniram as experiências alternativas de resolução de disputas – incluída a arbitragem – as quais, agora, representavam um remédio para o congestionamento dos tribunais e um meio de conter os conflitos sociais. Os litígios advindos dos contratos laborais firmados entre brancos e negros recém libertos da escravidão eram encaminhados à arbitragem, cujo processo era controlado por uma maioria branca. De um lado, as cortes oficiais eram reservadas aos conflitos entre brancos. De outro, a arbitragem era voltada para a resolução dos conflitos entre brancos e negros, sob uma pretensa facilidade de acesso à justiça e igualdade de tratamento. Ambos os sistemas, oficial e "alternativo", reforçavam a supremacia branca.

Durante os primeiros anos do século XX, os EUA receberam milhares de novos imigrantes. Eram italianos, russos, poloneses, romenos, búlgaros, gregos e armênios, entre outros, à procura de estabilidade e oportunidade. Todos, porém, resistiam em litigar em processos judiciais oficiais por não acreditarem que o sistema legal anglo-saxão e a relação adversarial pudessem proporcionar justiça. Neste cenário, o interesse por métodos alternativos foi novamente renovado.

Segundo Auerbach (1983), a arbitragem foi um instrumento utilizado pelo *establishment* para neutralizar a organização operária e suas greves no fim do século XIX e início do século XX, durante os

17. Trata-se dos cristãos ortodoxos que deixaram a Inglaterra para escapar da "avidez e desintegração social".
18. A Guerra Civil Americana ou Guerra de Secessão, ocorrida entre 1861 e 1865, resultou do confronto entre a crescente industrialização de alguns Estados do Norte e os interesses escravocratas e latifundiários de alguns Estados do Sul.

conflitos entre capital e trabalho[19]. Na perspectiva dos operários, a arbitragem individual enfraquecia a força do movimento e as demandas deveriam ser encaminhadas para negociações coletivas.

Se, de um lado, a ideologia da conciliação foi usada para conter movimentos sociais:

- Após a Guerra Civil (1865) – demandas raciais e trabalhistas
- Final do século XIX – conflitos capital e trabalho

De outro, os meios consensuais foram resgatados para impulsionar movimentos emancipatórios:

- Movimentos sociais de defesa dos direitos civis (anos 60/70)

Apesar desta visível prevalência regulatória nas experiências até aqui narradas, o interesse pelos métodos alternativos de resolução de disputas foi retomado nos EUA, entre os anos 60 e 70 pelos movimentos sociais. Articulados na defesa dos direitos civis, os ativistas lutavam por uma justiça mais democrática e acessível, maior participação política da comunidade e empoderamento social[20]. A Mediação Comunitária, então, passou a ser a meta desses defensores de uma justiça popular.

Parte das experiências comunitárias norte-americanas iniciadas neste período inspirou a implantação de outros programas, em especial na França, conforme narra Bonafé-Schmitt (1989). Ao invés de se promover um acesso mais amplo à justiça oficial, a meta era reduzir as tensões sociais e construir redes de solidariedade por meio do desenvolvimento de mecanismos para maior participação dos cidadãos na resolução dos conflitos.

A partir deste novo enfoque, o que se buscou foi dar um novo ímpeto às dinâmicas sociais. Assim, a mediação deixou de ser concebida como um instrumento técnico voltado para a administração de conflito e passou a funcionar como um elemento de transformação social. E é exatamente esse o enfoque que permeia o presente trabalho.

Este breve e parcial resgate histórico fornece elementos suficientes para concluir que, historicamente, a Mediação Comunitária não constituiu necessariamente uma experiência transformadora. Isto porque muitas das práticas expostas foram conduzidas por grupos religiosos cuja tradição repousava em relações hierárquicas e patriarcais ou, quando conduzida pelo Estado, a Mediação Comunitária serviu de pretexto para neutralizar a organização dos movimentos sociais.

Isto não significa afirmar, contudo, que a Mediação Comunitária não possa ser um instrumento de emancipação social, tanto nas hipóteses em que a experiência é conduzida pela comunidade de maneira autônoma, quanto naquelas em que o Estado a fomenta em parceria com a comunidade.

Um dos critérios que mede a intensidade emancipatória ou regulatória da mediação não é, portanto, a variável estatal/não estatal, mas se este meio de resolução de conflitos é do tipo acordista – e, como tal, atrelada ao processo judicial – ou se é comunitária. Esse, aliás, é o centro da discussão entre as variadas abordagens na mediação, conforme será debatido no próximo tópico.

---

19. Trata-se das greves ocorridas entre 1886 e 1894.
20. O conceito de Empoderamento "foi utilizado tanto pelo movimento negro norte-americano dos anos 60, quanto pelo movimento feminista dos anos 70/80. A partir da década de 90, ele passa também a ser empregado em projetos voltados à redução de pobreza. Para além da dimensão coletiva em que se desenvolveu, o conceito faz igualmente referência a práticas individuais, em que se afirma como 'a autodeterminação, a capacidade e a liberdade de assegurar suas próprias responsabilidades, de exprimir suas ideias, de tomar decisões, de influenciar as linhas de conduta em todos os níveis". (NICÁCIO; OLIVEIRA, 2008, p.111-120).

4.2. Mediação regulatória ou emancipatória?

Dentre os inúmeros critérios utilizados para distinguir os modelos de mediação – que veiculam matizes ideológicos diferenciados – adotar-se-á neste trabalho o dual, que divide os modelos de mediação em: *modelo acordista* ou *de agência*, cujo enfoque é voltado para a celebração de um acordo, geralmente operado em práticas de mediação vinculadas ao sistema judicial oficial, e *modelo comunitário*, que oferece uma perspectiva transformadora e emancipatória, conforme se verá neste tópico.

Bush e Folger (1994) dividem o vasto campo da mediação em duas vertentes. A primeira, a abordagem *resolução de problemas*, a qual enfatiza a capacidade da mediação para encontrar soluções e gerar acordos. O foco da segunda abordagem, transformadora, é a capacidade de promover *empoderamento e reconhecimento*.

Ao abrigo da vertente transformadora, temos as abordagens: a) **justiça social**, que busca, no processo, um veículo de organização popular e comunitária; b) **transformativa**, que tem por enfoque a transformação e integração das relações humanas; c) **circular-narrativa**, voltada para o equilíbrio de poder entre os mediandos, por meio de técnicas narrativas específicas.

Há também o foco da justiça social, cujo representante é Shonholtz (1987), entre outros (Carl Moore, 1994 e Margaret Herrman, 1993), a mediação oferece um efetivo sentido de organizar indivíduos em torno de objetivos comuns e de construir fortes laços nas estruturas comunitárias. Por sua capacidade de ajudar as pessoas a resolverem seus problemas por elas próprias, a mediação reduz a dependência das instituições oficiais e estimula a emancipação individual incluindo a formação de bases comunitárias. Sob esta vertente, a adjudicação e o arbítrio retiram as possibilidades de empoderamento dos participantes, por meio da perda do controle dos resultados, outorgando o destino da resolução dos conflitos aos operadores técnicos.

Sob a visão transformativa, o foco está nos indivíduos, não no problema. A mediação pode conduzir as pessoas ao exercício da autodeterminação, ajudando-as a mobilizar seus próprios recursos para resolver problemas e atingir metas. Os participantes de um processo de mediação ganham um senso de autorrespeito e autoconfiança. Sob tal perspectiva, esse é o resultado do empoderamento. (Albie Davis, 1989; Leonard Riskin, 1984; Carrie Menkel-Meadow, 1991; Dukes, 1993 e Bush e Folger, 1994).

Segundo Foley, na abordagem transformativa de Bush e Folger:

> **Há na mediação um potencial de transformação capaz de gerar dois efeitos, empoderamento e reconhecimento. Empoderamento significa a restauração do senso de valor do indivíduo, fortalecendo a sua capacidade de conduzir os problemas da vida. Reconhecimento significa a consciência da situação e dos problemas do outro. Quando ambos os efeitos são atingidos no processo de mediação, os conflitos são tidos como oportunidade para crescimento moral, e o potencial da mediação é realizado. (FOLEY, 2010, p. 106)**

Sara Cobb (1993) é representante da teoria circular-narrativa, pela qual as técnicas de comunicação devem assegurar que não haja a colonização de um discurso sobre o outro. A forma linear pela qual os mediadores são treinados a estimular que as partes narrem os fatos não contribui para uma (re) co-elaboração da história conjugada porque toda a estrutura narrativa fica presa nos limites impostos pelo primeiro narrador. Para a autora, esse é um modelo adversarial que frustra a proposta da mediação porque consolida a divisão entre as partes e enrijece o padrão de conflito. Assim, a proposta é construir uma narrativa em conjunto, na qual não predomine a versão da parte que possui mais coerência no discurso ou que possua maior informação, a fim de evitar que o discurso seja colonizado por aquele que detém maior poder comunicativo.

Para Zapparolli & Krähenbühl (2012, p. 90):

> **Utilizando-se de técnicas de comunicação circular, esse modelo visa, pela narrativa, recontextualizar, desestabilizando, mudando os significados, ampliando as diferenças e desconstruindo as narrativas estratificadas que cada um dos mediandos traz à mediação, para o alcance de uma história comum que proporciona uma nova realidade consensuada. Trata-se de atingir uma nova construção comunicativa e relacional.**

Ainda sob o foco do mesmo modelo, Sampaio & Neto destacam que " A fundamentação se faz na comunicação e na causalidade circular, cuida-se dos vínculos e fomenta-se a reflexão, possibilitando a transformação de uma história conflitiva em uma história colaborativa. (SAMPAIO; NETO, 2007, p. 22).

A divisão do campo da mediação em duas vertentes é também ressaltada por Warat (1999, p. 16) que as classifica em *acordista* e *transformadora*. Na primeira, o que se busca é a celebração de um acordo. Na abordagem transformadora, *"o conflito brinda com um incentivo para a interação, termina erigindo-se numa possibilidade para criar, com o outro, a diferença"*.

Em outro campo, apresenta-se a mediação processual, de *agência*, ou *acordista* – que celebra a mediação voltada para o acordo e opera com uma retórica que é em parte persuasiva, em parte dialógica. Isso porque todo o procedimento da mediação processual é tutelado pelo juiz. A qualquer momento em que as partes não estiverem mais dispostas ao diálogo, o curso do processo – e seu intrínseco risco de sucumbência – é retomado.

A mediação *acordista*, muito próxima da conciliação, tem raízes no modelo tradicional-linear de Harvard, cuja tendência é focar o trabalho nas posições para resolvê-las de forma pragmática, sem a "contaminação" das subjetividades que permeiam o conflito. O foco está no conflito e o objetivo é chegar ao acordo, superando impasses de comunicação ou emocionais.

O modelo de Harvard baseia-se em 5 princípios fundamentais: a) separar as pessoas dos problemas; b) concentrar-se nos interesses e não nas posições; c) criar opções de ganhos mútuos; d) usar critérios objetivos e padrões independentes para deliberação, sensibilização e tomada de decisões; e) planejar ações para identificar as estratégias que cada uma das partes poderá utilizar, caso o acordo não seja alcançado (ZAPPAROLLI; KRAHENBUHL, 2012, p. 66).

Além disso, não há, nessa modalidade de mediação, uma relação direta com a comunidade, no sentido de permitir que o conflito possa servir de oportunidade para a transformação social.

Quando a prática da mediação ocorre longe da esfera comunitária, dentro dos limites impostos pelas liturgias forenses, dificilmente haverá espaço para a integração das estratégias de fortalecimento comunitário: não há acesso coletivo à informação, à inclusão, à participação, à corresponsabilidade, ao compromisso social e à capacidade de organização local.

MEDIAÇÃO: ACORDISTA OU TRANSFORMADORA?

VERTENTE TRANSFORMADORA

- Justiça social (Shonholtz)
- Circular-narrativa (Sara Coob)
- Transformativa (Bush e Folger)

VERTENTE ACORDISTA

- Escola de Harvard (linear)

Ao explorar as diferentes abordagens da mediação, este tópico não pretende posicioná-las em uma escala de valor, mas colaborar na reflexão sobre o papel que cada uma pode desempenhar em cada etapa do processo de mediação, conforme se verá mais adiante. Assim, enquanto as abordagens mais pragmáticas podem ser muito úteis no momento de tomada de decisão/objetivação, as de viés transformador são muito adequadas para a compreensão do problema e das necessidades das pessoas.

O potencial transformador da mediação requer, ainda, que o mediador domine as técnicas de comunicação para a ampliação da compreensão do conflito e de suas circunstâncias. O próximo tópico é destinado à apresentação da escuta ativa e das técnicas de comunicação utilizadas ao longo das etapas da mediação, como procedimento de resolução de conflitos.

4.3. Posições e interesses. Escuta ativa

O êxito da mediação não se expressa em eventual acordo celebrado, mas na capacidade do mediador de proporcionar um diálogo livre de coerção. Para tanto, é fundamental a adoção de técnicas de comunicação pelas quais as diferenças são respeitadas, a capacidade de tomar decisões é valorizada e a compreensão da realidade e das circunstâncias que envolvem o conflito é ampliada. O diálogo impulsionado por uma comunicação ampliada, ou seja, por uma escuta ativa do mediador, leva cada participante da mediação a melhorar a compreensão das necessidades próprias e alheias.

ÊXITO NA MEDIAÇÃO

- Melhoria na capacidade de diálogo
- Respeito às diferenças
- Melhoria na capacidade de tomar decisões
- Ampliação da compreensão da realidade
- Compreensão das circunstâncias que envolvem o conflito
- Compreensão das necessidades (próprias e do outro) para além das posições

A mediação deve conferir centralidade às pessoas e suas relações, e não ao problema. Para tanto, o mediador deve desenvolver algumas habilidades de comunicação para colaborar com a ampliação da percepção da questão que efetivamente motiva os mediandos, para além de suas rígidas posições.

POSIÇÕES E INTERESSES

- **Posições** – São as manifestações explícitas das pessoas envolvidas no conflito, o que elas afirmam, os discursos. Em geral, são expressas na forma de uma assertiva rígida: "eu quero/eu não quero", "vou fazer/não vou fazer", "não permito...". É por meio das posições adotadas pelos mediandos que o mediador poderá perceber:
  - as narrativas, as versões de cada um sobre o problema
  - o que afirmam querer, o que querem alcançar
  - as exigências, as demandas
  - as condições impostas
  - o que afirmam que pretendem fazer/não fazer
- **Interesses** – são as motivações das pessoas em conflito. A percepção dos interesses ajuda a compreender o que está oculto por trás das posições:
  - as preocupações, os temores que inquietam ou que paralisam as pessoas
  - os desejos e anseios
  - as expectativas, o que se espera alcançar ou evitar
  - as necessidades, o que é preciso para a satisfação

ESCUTA ATIVA

- Escutar é mais amplo que ouvir e implica atenção, sensibilidade e reflexão. Em geral, as manifestações são parciais e não revelam integralmente as necessidades das pessoas. A escuta ativa respeita o tempo e o ritmo dos mediandos; observa a linguagem corporal e os silêncios; não diagnostica o caso, associando-o a outros similares; não julga as pessoas a partir da ideologia do mediador e identifica as emoções e compreende os interesses dos mediandos.

PARA REFLETIR:

➔ A escuta sempre implica compreensão

➔ A escuta valida o falar

➔ A escuta acontece quando somos capazes de atribuir um sentido aos gestos, aos movimentos e à postura do corpo

➔ A escuta pode acontecer mesmo quando nada foi dito

➔ É preciso ir além da capacidade de ouvir sons, compreendendo seus sentidos

➔ A escuta abre a possibilidade de respeitar o outro como legítimo e de enxergar a diferença como possibilidade, não como ameaça

Falamos para ser escutados. O falar efetivo só é alcançado quando seguido de uma escuta efetiva. O escutar valida o falar. É o escutar, não o falar, que confere sentido ao que dizemos. Portanto, o escutar é o que dirige todo o processo de comunicação (...) O ato de escutar está baseado no respeito mútuo, em aceitar que os outros são diferentes, que em tal diferença são legítimos e na aceitação de sua capacidade de agir de forma autônoma (...) Se o escutar não está presente só podemos projetar nos outros nossa própria maneira de ser. Em vez de fazer isso, quando escutamos, nos colocamos na disposição de aceitar a possibilidade de que existam outras formas de ser, diferentes da nossa. (ECHEVERRIA, 2011, capítulo 5).

O trabalho de escuta das posições dos participantes e da descoberta do que está latente no seu discurso é o passo mais importante a ser dado pelo mediador no primeiro momento. Sabemos que nenhum conflito é como se apresenta na superfície. Tal como um iceberg, a parte oculta é muito maior do que a visível (...). Não é possível mediar duas pessoas que repetem sempre o mesmo discurso e que, perante cada ataque, tem uma resposta preparada. O mediador deve quebrar esse círculo vicioso com perguntas que conduzam à reflexão e à emergência dos interesses reais (...). Essa posição deve ser quebrada pelo mediador, através da investigação e do questionar, para ajudar o participante a refletir, procurando, na ruptura do discurso – sejam contradições ou outros sinais que chamem a atenção –, investigar a emergência do outro discurso, o verdadeiro. Assim se procede a mediação com os mediados, até os ajudar a descobrir os verdadeiros interesses no assunto em discussão. As perguntas-chave são: o quê? por quê? Sem o intuito de culpabilizar, mas desejando saber, conhecer sempre mais. Toda a intervenção do mediador que conduza à verbalização de tais informações, desbloqueando os medos e as limitações dos mediados, produzirá um efeito libertador que irá ampliar a visão dos problemas e fomentar a criatividade, reprimida pela cristalização do discurso. (VEZZULLA, 2005).

Por meio da escuta ativa, o mediador deve compreender o que se diz, o que se pretende dizer e quais as necessidades que devem ser satisfeitas.

O MEDIADOR E A ESCUTA ATIVA:

➔ Sem pensamentos parasitas (imposição ideológica)”

➔ Sem associar o caso a outro caso

➔ Sem antecipar, concluir ou julgar (o mediador não diagnostica como os demais profissionais)

➔ Respeitar os tempos e os modos dos mediandos

➔ Ir se perguntando:
O que se diz?
O que se quer dizer com isso?
Por que e para que se diz isso agora?

4.4. Etapas da mediação[21]

PRÉ-MEDIAÇÃO

ABERTURA

COMPREENSÃO*. TÉCNICAS DE COMUNICAÇÃO

TOMADA DE DECISÃO OU OBJETIVAÇÃO:

- agenda
- análise dos dados
- criação das opções
- avaliação das opções
- escolha das opções

ENCERRAMENTO OU CONCLUSÃO

* Alguns autores também denominam essa etapa de Investigação.

4.4.1. Pré-mediação

Na pré-mediação, o mediador contata as pessoas envolvidas no conflito para apresentar o processo de mediação e esclarecer eventuais dúvidas. Em geral, nesse momento, as pessoas expõem o conflito a partir de suas perspectivas, permitindo que o mediador avalie a conveniência de se realizar ou não a mediação.

> *Nesta etapa, é feito o convite para um trabalho que visa atender interesses e necessidades de ambas as partes e atingir uma consequente postura de diálogo – não de debate – e de colaboração – não de competição. Iniciam a mediação apenas as partes que apresentem disponibilidade para essa mudança paradigmática. (ALMEIDA, 2009, p. 95).*

PRÉ-MEDIAÇÃO

- Convidar as pessoas para a mediação;
- Planejar: dia, local, horário;
- Explicar o procedimento;
- Demonstrar confiança no procedimento da mediação;
- Tirar dúvidas;
- Enfatizar a cooperação, respeito e boa-fé;
- Avaliar a conveniência de se fazer ou não a mediação.

21. Para o desenvolvimento deste tópico utilizou-se material extraído do curso de Formação de Agentes Comunitários de Justiça e Cidadania elaborado pela equipe multidisciplinar do Programa Justiça Comunitária do TJDFT.

4.4.2. Abertura

A abordagem inicial adotada pelo mediador para a abertura do procedimento é fundamental para que as pessoas sintam-se confiantes no mediador e no processo de mediação. Para tanto, o mediador deverá abordar os mediandos de maneira respeitosa e iniciar a abertura da mediação, observando o seguinte:

ABERTURA

Boas vindas, agradecer a presença e acolher.

"Sejam bem-vindos. Eu os parabenizo por estarem aqui, pois isso demonstra que vocês escolheram um caminho de adoção de responsabilidade na tomada de decisões."

Negociar o tempo disponível.

"Um ponto para definirmos é a duração do nosso encontro, e é importante que façamos isso em conjunto. Qual a disponibilidade de tempo de cada um de vocês?"

Reiterar o compromisso de respeito recíproco.

"Aguardar a vez do outro para falar não significa concordância, mas respeito."

Explicar o papel do mediador.

"Meu papel como mediador não é decidir, nem aconselhar... meu papel é ajudá-los a entender as preocupações e pensar soluções que atendam às suas necessidades."

Mediador imparcial e comprometido com a confidencialidade.

"O resultado da mediação depende de vocês. Sou imparcial, ou seja, não vou defender A ou B nem me aliar a um de vocês. Não vou divulgar as informações trazidas na mediação, nem partilhar o conteúdo da nossa conversa com alguém que não esteja presente na sessão, a não ser que solicitado ou autorizado por vocês."

Voluntariedade: a mediação pode ser suspensa.

"A mediação é voluntária tanto com relação à escolha de participar desse processo, quanto à liberdade de optar pela sua continuidade ou não, a qualquer momento."

Sem imposições, decisões tomadas em conjunto.

"Vocês decidirão juntos todos os aspectos do problema. A mediação não é um processo impositivo. A proposta é que, por meio do diálogo, vocês procurem encontrar a melhor ou as melhores soluções para o conflito."

Explicar o procedimento, inclusive eventual sessão individual.

"Para se alcançar a solução dos conflitos, é necessário que vocês estabeleçam uma postura de diálogo, não de debate; de colaboração, não de competição. Aqui será estimulado o diálogo pacífico, sem agressões morais, verbais ou físicas. É preciso o empenho de vocês para que se promova o respeito às suas atitudes e o compromisso com o processo da mediação. Pode ser que haja a necessidade de eu me reunir separadamente com vocês, para melhor compreensão dos interesses de cada um ou mesmo para verificar a viabilidade da continuação do processo. Isso somente ocorrerá mediante a concordância de vocês. Essa reunião em separado será com cada um, terá a mesma duração para todos e o sigilo de cada encontro será assegurado."

Explicar que o êxito está no processo e não no acordo.

"A mediação procura ampliar a compreensão do problema, a desconstrução do conflito e o restabelecimento da convivência pacífica. Chegar ou não a um acordo não é o mais importante. O principal é a experiência do diálogo e o respeito às diferenças."

Assinar o Termo de Compromisso ou Confidencialidade.

"Tudo que foi explicado até agora está contido neste Termo de Compromisso que será assinado por todos nós, mediandos e mediadores. É importante que todos leiam e só assinem se não tiverem qualquer dúvida."

4.4.3. Compreensão. Técnicas de Comunicação

Os mediandos chegam à mediação inseguros, desconfiados, temerosos, com baixa autoestima e, em geral, confundem suas posições com suas identidades. Enquanto as pessoas estiverem focadas em suas posições expostas de forma rígida, a solução que se revela para um, não raro, é incompatível com a solução aparentemente adequada para o outro.

Somente um processo de escuta ativa bem conduzido pode ensejar perguntas pertinentes porque, em geral, os mediandos trazem em suas narrativas o que deve ser perguntado. A pergunta do mediador é aquela que os mediandos não tiveram oportunidade de fazerem para si. Isso porque os mediandos chegam à mediação com uma visão ilusória ou parcial da realidade. E essa visão é tomada como "a verdade". Mas o que é a realidade? A "verdade verdadeira" só existiria se pudéssemos integrar todas as perspectivas de um mesmo fenômeno[22].

A partir do momento em que as pessoas envolvidas no conflito percebem os interesses motivadores de suas posições, abre-se um caminho para a formulação de soluções possíveis que atendam a todas as necessidades envolvidas.

O mediador deve, então, utilizar as técnicas de comunicação que revelem a sua confiança no procedimento da mediação, expressem acolhimento e sensibilidade, e assegurem imparcialidade e confidencialidade.

A seguir, serão apresentadas algumas técnicas que poderão ser utilizadas pelo mediador para que a mediação colabore para o estabelecimento de relações – entre os mediandos e entre estes e o mediador – que se expressem por meio de um diálogo horizontal e livre de qualquer coerção.

Para compreender o problema, os mediandos devem ser convidados pelo mediador a expor a questão que os levou até a mediação, assegurando que não haja interrupções, nem ofensas. Durante a narrativa, o mediador pode colaborar para que sejam esclarecidas as motivações das pessoas em relação ao conflito.

O objetivo da etapa da compreensão – espinha dorsal do processo da mediação – é a sensibilização de cada um dos mediandos com a história do outro e a identificação dos conflitos latentes e das motivações dos participantes.

(a) Perguntas: tipos

São fundamentais para auxiliar os mediandos a ordenarem os diferentes interesses e motivações expostos durante a mediação.

Devemos então:

- Perguntar para conhecer → e não para julgar.
- Perguntar para esclarecer → e não para satisfazer curiosidade.
- Perguntar para ordenar as ideias → e não para diagnosticar.
- Perguntar para integrar diferentes visões → e não para reforçar posições.

22. Visão parcial da realidade – Moore explicita que "cada disputante chega ao conflito com uma visão individual e subjetiva das questões que estão em disputa e da base do conflito. Watzlawick descreve a condição do indivíduo: 'vamos lembrar: nunca lidamos com a realidade em si, mas sim com imagens da realidade – ou seja, com interpretações. Embora o número de interpretações, potencialmente, possíveis seja muito grande, nossa imagem do mundo em geral nos permite enxergar apenas uma perspectiva – e por isso uma parece ser a única possível, razoável e permitida. Além disso, esta única interpretação também sugere apenas uma solução possível, razoável e permitida". (MOORE, 1998, p. 191).

Exemplos:

"O que vocês dois podem fazer para que seja diferente a partir de agora?"
(pergunta que INTEGRA diferentes visões)

"O que o senhor acha de ter ido ao Fórum abrir um processo contra ele, já que o senhor diz que conhece a família dele há tanto tempo?"
(pergunta que REFORÇA posições)

CUIDADOS AO SE PERGUNTAR:

➔ Não fazer perguntas que possam sugerir uma tomada de posição ou julgamento do mediador sobre a atitude ou comportamento de um dos mediandos

Exemplos:
"O que o senhor faria se estivesse no lugar dele?"
"Como acha que ele se sentiu quando você o xingou?"
"A senhora consegue perceber o prejuízo que causou a ela e a sua família?"
"O senhor não acha que qualquer um estaria muito irritado se estivesse no lugar dele?"

➔ Não ser extremamente detalhista. Trabalhar sobre os pontos relevantes para os mediandos

➔ Preferir o COMO, o O QUE e o PARA QUE ao invés do POR QUE

PERGUNTAS BINÁRIA S/FECHADAS

- São restritas, trazem um componente de precisão à resposta dada e permitem a resposta com uma única palavra:
  - ***Mediador:*** "Qual a idade dos seus filhos?"
  - ***Mediando:*** "Sete, quatro e um."
  - ***Mediador:*** "Há quanto tempo vocês se conhecem?"
  - ***Mediando:*** "Doze anos."
  - ***Mediador:*** "Seu irmão te acompanha em todas as consultas?"
  - ***Mediando:*** "Sim."

PERGUNTAS ABERTAS

- São perguntas voltadas à compreensão do conflito, ampliando as informações sobre a realidade, a relação entre os mediandos, as emoções, as necessidades, etc.:
  - ***Mediando:*** "Depois de dez anos de casados, aconteceu a separação."
  - ***Mediador:*** "Na época, como foi a separação?"
  - ***Mediando:*** "Sempre fomos amigas. Até que aconteceu o problema entre ela e o meu filho."
  - ***Mediador:*** "Você poderia falar um pouco mais sobre a amizade de vocês?"
  - ***Mediando:*** "Cara... eu sempre me considerei um bom vizinho."
  - ***Mediador:*** "Para você, o que é ser um bom vizinho?"
  - ***Mediando:*** "Tudo mudou depois disso."
  - ***Mediador:*** "Você poderia falar mais sobre essa mudança?"
  - ***Mediando:*** "Esse cara agiu de má fé. Me entregou o carro pior do que deixei."
  - ***Mediador:*** "Como assim, 'pior'? O senhor pode nos dizer o que o desagradou quando foi receber o carro?"

PERGUNTAS CIRCULARES/REFLEXIVAS

- São perguntas sistêmicas que envolvem investigação sobre o relacionamento e que abrem a comunicação. Também denominadas interacionais porque:

  Trazem a possibilidade de desenvolver uma conversação onde certa pessoa, ao se expressar, gera possibilidades de que outros membros do grupo se auto-observem; o que é fator essencial para possíveis mudanças. (...) São perguntas que levam cada membro a vivenciar o lugar do outro e enxergar as experiências através do referencial dessa outra pessoa. (...) Ajudam as pessoas a enxergarem que suas narrativas não são verdades essenciais, mas construções que podem ser consideradas sob outra perspectiva.[23]

23 Estratégia desenvolvida por um grupo de estudiosos de Milão, denominada "Questionamentos Circulares de Milão". (BARBOSA, 1996).

- As perguntas circulares/reflexivas têm por objetivo:
  - ampliar as perspectivas
  - fazer circular a informação
  - alternar as narrativas e os papéis
  - permitir a compreensão de que os problemas estão na relação (separar as pessoas dos problemas)
  - romper com a visão imaginária
  - permitir que se expresse o que nunca foi dito
  - provocar o surgimento de novos questionamentos

- **Mas cuidado: Não se trata de pedir para se colocar no lugar do outro, até porque isso é impossível. O que se busca é a sensibilização recíproca, que será natural se a mediação for bem conduzida.**

- Exemplos:
  - ***Mediando***: "...aí eu resolvo ir para um bar beber com os amigos. Ela chega e arma o maior barraco!"
  - ***Mediador:*** "Como você se sente quando isso acontece?"
  - ***Mediando***: "Quando começa o jornal, pode cair o mundo que eu não saio do sofá para nada."
  - ***Mediador:*** "O que você acha que ela pensa sobre isso?"
  - ***Mediando***: "Olha só...eu coloco comida dentro de casa, pago as contas, levo as crianças à escola. Faço tudo isso e para ela é como se eu não fizesse nada."
  - ***Mediador:*** "O que você acha que ela espera de você?"
  - ***Mediando***: "Toda terça-feira ele chega em casa atrasado para o jantar."
  - ***Mediador:*** "O que você acha que o faz atrasar?"
  - ***Mediando***: "Eu não tenho bola de cristal. Ela se fecha e quando eu pergunto o que houve ela não responde."
  - ***Mediador:*** "Em sua opinião, o que ela deseja e nunca falou?"
  - ***Mediando***: "A nossa relação sempre foi tensa...pesada...distante...ruim. Sempre."
  - ***Mediador:*** "Você disse que tudo na relação sempre foi ruim. Como eram as coisas no tempo do namoro?"
  - ***Mediando***: "Sei que ele não sustou o cheque por maldade. Ele podia ao menos ter me avisado. Poxa, a gente se conhece faz muito tempo!"
  - ***Mediador:*** "O senhor disse que sabe que ele não fez por maldade e que vocês se conhecem há muito tempo. Se vocês fossem falar agora sobre uma qualidade que admiram um no outro, o que vocês falariam?"
  - ***Mediando***: "Eu não sei o que se passa na cabeça dela. Com certeza ela está escondendo alguma coisa."
  - ***Mediador:*** "Se eu perguntasse para ela o que pensa ou o que oculta, o que você acha que ela diria?"
  - ***Mediando***: "Ele vive no bar!"
  - ***Mediador:*** "Se eu perguntasse a ele por que ele vive no bar, o que você acha que ele responderia?"

PERGUNTAS DA CADEIRA VAZIA

- Essa técnica é oportuna quando a opinião de alguém ausente pode ajudar a ampliar a compreensão do problema:
  - ***Mediando***: "Nós temos discutido muito, gritado um com o outro. O nosso filho, é claro, escuta tudo. Isso é complicado."
  - ***Mediador:*** "Vamos imaginar que seu filho está sentado nesta cadeira aqui. O que você acha que ele falaria sobre esta situação?"

PERGUNTAS DO MILAGRE

- São questionamentos que favorecem ao mediando se libertar do passado e pensar outras soluções.Quando as pessoas não conseguem sair do passado, são convidadas a pensar como seria se, por um milagre, tudo estivesse diferente:
  - ***Mediador:*** "Imagine que dez anos se passaram e, por um milagre, o seu desejo foi realizado. Conte-me como seria isso?"

PERGUNTAS DE RESPONSABILIZAÇÃO

- Esse tipo de pergunta tem por objetivo reativar na memória dos mediandos o senso de responsabilidade sobre as relações estabelecidas mutuamente, os rumos tomados, considerando passado, presente e futuro. Sua utilização é cabível quando é preciso romper com a vitimização e estimular que os mediandos se apropriem e se corresponsabilizem pela solução do problema. Auxilia os mediandos a fazerem contato com suas escolhas, decisões e consequências, facilitando a percepção de que são sujeitos da própria história:
  - ***Mediador:*** "Como você contribuiu para que a situação tenha ficado como está?"
    - "O que você poderia fazer para que isso fosse diferente?"
    - "O que você faz para lidar com isso?"
    - Quando voltada para o futuro, a pergunta promove a reflexão da transcendência do que está sendo trabalhado:
  - ***Mediador:*** "Como você gostaria que seus filhos se lembrassem desse momento daqui a quinze anos?"
    - "O que vocês acham que podem fazer para que isso seja diferente a partir de agora?"

(b) Resumo, reformulação, legitimação, conotação positiva

RESUMO

- Os resumos são úteis para verificar em que medida o que foi dito foi compreendido por todos. O mediador utiliza essa técnica em diferentes momentos durante o processo de mediação, em especial após a exposição do problema por todos os mediandos. O resumo pode servir para separar as pessoas dos problemas. Quando cooperativos, os resumos conferem um sentido positivo ao que foi dito, ressaltando as convergências e ajudando a eliminar a forte carga emocional ou demasiadamente negativa presente nas narrativas.
- Funções do resumo:
  - ressaltar convergências;
  - sinalizar que o mediador escutou;
  - limpar a comunicação;
  - ressaltar interesses;
  - reforçar a escuta;
  - ressaltar novas informações que ampliam a compreensão do conflito;
  - promover a cooperação.
- Exemplos:
  - ***Mediando***: "Sempre fui de resolver os problemas dos outros e mais ainda da minha família. Mas depois que descobri a doença ando meio nervoso, com pouca paciência. Tô cansado...me sentindo sozinho. E agora ter que enfrentar essa doença..."
  - ***Mediador:*** "O que o senhor está dizendo é que gostaria de ter menos preocupações."
  - ***Mediador:*** "O que o senhor está querendo dizer é que essa doença está te deixando preocupado e isso está atrapalhando o seu desempenho na família."
  - ***Mediando***: "...olha só. Eu fico muito irritado quando vejo que estou sendo enganado. Pode perguntar pra todo mundo, ele mesmo sabe (a outra pessoa envolvida no conflito) que sou muito correto com as minhas coisas. No meu trabalho tenho até a fama de 'cricri'..."
  - ***Mediador:*** "...veja se eu entendi: o que o senhor está querendo dizer é que acha importante que as regras sejam cumpridas, é isso mesmo?"
- Após a fala de cada mediando ao expor o conflito:
  - ***Mediador:*** "Do que vocês falaram, eu compreendi o seguinte. Veja se é isso mesmo: vocês duas tinham uma sociedade em um salão de beleza, onde cada uma tinha 50%. Maria resolveu sair do negócio e para isso colocou a venda sua metade. Joana não dispunha do dinheiro no momento da saída de Maria, que ofereceu a sua parte para uma terceira pessoa. Joana não quer dividir o salão com mais ninguém. Correto?"
  - ***Mediando 1:*** "...esses dias ele foi lá na casa do meu pai, num aniversário...nem toquei no assunto. Não sabia bem se ele tava querendo me intimidar usando a minha família. Eu pensei: 'será que ele foi lá para me atingir?'"
  - ***Mediando 2:*** "Eu respeito muito o pai dele, e ele sabe disso [falando para os mediadores]. Não quis confusão. O problema é entre ele e eu, e não quero criar problema com a família dele por isso."
  - ***Mediador:*** "Pelo que percebo essa situação trouxe constrangimentos que abalaram a amizade de vocês, e para vocês é importante resolver esta questão da melhor forma possível. É isso?"

REFORMULAÇÃO

- Também conhecida como ressignificação ou parafraseamento. Sampaio & Neto (2007) descrevem que esta técnica:

  (...) consiste em dar outra formulação a algo já dito, ou seja, dizer uma mesma coisa de outra forma, com palavras diferentes.

- O mediador reformula a frase que foi dita, sem alterar o sentido original, para organizar, reenquadrar e neutralizar seu conteúdo. Com isso, favorece o surgimento de novos caminhos a partir da percepção do conflito sob outro ângulo. Exemplos:

  – ***Mediando:*** "O quarto dele é uma bagunça!"

  – ***Mediador:*** "Você está me dizendo que existem coisas mal cuidadas?"

  – ***Mediando:*** "Eu não consigo dormir por causa da música alta que toca na casa dele à noite. Isso é um absurdo! Existe lei para isso."

  – ***Mediador:*** "Pelo que entendi você quer qualidade de vida e acredita que as normas devem ser cumpridas."

LEGITIMAÇÃO

- É uma técnica que procura validar a situação vivida pelos mediandos e demonstrar que o mediador escutou e respeitou a preocupação ou a necessidade apresentada.
- O mediador, a partir de uma perspectiva positiva, legitima a posição expressada pelo mediando. Este, por sua vez, tem a possibilidade de avaliar a posição que ocupa e perceber que não precisa ficar tão rígido. Exemplos:

  – ***Medianda:*** "Não tem como ser na terça-feira. Não abro mão da terça-feira. Terça-feira é o dia que eu levo ela no ballet. Eu não quero abrir mão de estar com ela na atividade que ela mais gosta. Eu gosto de acompanhar e de ver ela dançar. Terça-feira não dá! Não dá mesmo!"

  – ***Mediador:*** "Eu percebo que você é uma mulher que valoriza muito a maternidade e tem como prioridade acompanhar o desenvolvimento da sua filha no maior número de atividades possível. Qual ou quais alternativas diante da proposta dele?"

CONOTAÇÃO POSITIVA

- É utilizada para transformar agressões em preocupações, temores em desejos. A partir de uma verbalização carregada de tensão ou mesmo agressividade, o mediador reformula o conteúdo da comunicação destacando as características ou qualidades positivas contidas na interlocução. Para tanto, é preciso focar no fato e não nas emoções ou em eventuais ofensas. Exemplos:

  – ***Medianda:*** "Ele é um bêbado! Está sempre no bar com os amigos. Fico horas esperando por ele. Fico sem dormir só esperando. Mas ele não presta. Só se importa com os amigos. A casa dele é no bar. Ele é um irresponsável!"

  – ***Mediador:*** "Percebo que você gostaria de ter a companhia do seu marido em casa mais vezes." ou " Percebo que a presença do seu marido em casa é algo importante para você." ou "Entendo que você gostaria que ele se dedicasse mais a você ou à família."

  – ***Mediando:*** "Outra coisa: eu não gostei nada dele ter mexido no meu carro. Ter trocado peça...pode até ter tido boa intenção. Mas como diz o ditado 'de boas intenções o inferno está cheio'."

  – ***Mediador:*** "Me parece que o senhor está dizendo é que gostaria que ele o tivesse consultado antes de saber se seria interessante ou não a troca da peça. É isso?"

- Se há **violência verbal**, é possível acolher essa agressão? A violência é uma forma de se expressar e de pedir. O mediador pode converter a violência em conotação positiva ou legitimação.
  - Medianda: "Você nunca cuidou dela direito. Deixa ela sozinha com aquela maluca que você se casou. Só para não ter preocupação, larga na mão de qualquer uma. Seu irresponsável!" (em tom alto)
  - Mediando: "Cale a sua boca. Você nem conhece ela direito. E fique sabendo que sou bom pai. Você é que está enlouquecendo a nossa filha com essa mania de que tudo é contra você!" (em tom alto, batendo na mesa)
  - Mediador: "Vocês demonstram preocupação com sua filha. Percebo que um deseja transmitir para o outro o que consideram ser as melhores coisas para ela. Isso é importante. Mas será que esse caminho ajuda vocês a se escutarem?!"
  - Medianda: “Ele é um imbecil! Um otário!”
  - Mediador: “Percebo que você está cansada da situação e que as palavras ditas tem um forte significado. Quais sentimentos você gostaria de expressar quando o chama assim?”
- Se há **repetições constantes**, o mediador pode reformular a fala do mediando para abrir novos caminhos para o diálogo:
  - Mediador: “O que mais deseja dizer que não estamos escutando?”
  - Mediador: “Percebo que você reiterou esse ponto. O que você tem a dizer sobre isso, que ainda não foi escutado?”

(c) Encontros em separado (*caucus*)

Às vezes é necessário promover reuniões em separado com cada mediando, quando se percebe a necessidade de aprofundamento de uma questão que esteja «travando» o diálogo e também para checagem se é possível a continuidade ou não da mediação.

O *caucus* é um instrumento para ampliar as perspectivas e aprofundar a reflexão sobre o conflito. É importante que tal técnica somente seja aplicada quando houver consenso entre os mediandos. Trata-se de um meio de proteger a comunicação de *forças externas*, que dizem respeito:

> **(...) a pressões políticas, econômicas, sociais e culturais, além do elemento mais comum, que são as dinâmicas internas entre os mediados. (...) O mediador pode tomar a iniciativa de realizá-la para permitir que emoções intensas sejam expostas sem aumentar as diferenças entre as partes. (SAMPAIO; NETO, 2007, p. 65).**

PARA QUE O CAUCUS?

- Aprofundar a compreensão (recolher mais informações)
- Quebrar as posições
- Esclarecer se estão dadas as condições para continuar a mediação

- *Medianda 1: "Eu estou de saco cheio dessa conversa. Eu quero é resolver meu problema aqui, entendeu? Eu não estou nem aí se ela pensa que é da família. Pra mim ela não é nada. Eu não vou dar dinheiro nenhum. Eu quero é pegar o que já paguei."*
- *Medianda 2: "...acho melhor você fechar essa matraca. Tu aqui é que não é nada. Chegou agora na família e já quer cantar de galo, garota. Você que não é nada. Rapariga esperta."*
- *Mediador: "...senhoras. Nós entendemos que é difícil para vocês estarem aqui já que se conhecem, convivem juntas e, provavelmente, conviverão... Então, como sabem, é possível na mediação o mediador interromper a sessão e promover uma conversa em separado com as pessoas em conflito, lembram? Então, como os ânimos estão exaltados, vamos conversar em separado? Lembrando que conversaremos com todas e daremos o mesmo tempo para todas. Teremos uma conversa com a Sra. Rita e com a Sra. Flora. Quem deseja ir primeiro?"*

Sampaio & Neto (2007) ressaltam que, quando no início da mediação, o *caucus* permite a expressão de emoções, o planejamento de procedimentos ou a identificação de questões sensíveis. Se utilizado no meio da mediação, evita um compromisso prematuro com uma posição e serve para identificar interesses. Quando ocorre no fim do processo, é útil para para pôr fim a impasses, desenvolver ou avaliar propostas.

Os sinais de que a fase da compreensão foi concluída são revelados no momento em que os mediandos demonstram que entenderam que o problema é conjunto e passam a falar do futuro. A partir daí, inicia-se a fase da Tomada de Decisões ou Objetivação.

4.4.4. Tomada de Decisão ou Objetivação

(a) Agenda. Organizando os dados

Organização dos temas que já foram ou precisam ser trabalhados, pautando as motivações e as limitações.

- É o ponto de partida para a criação de opções.
  - Construir a pauta de trabalho a ser seguida, contando com as motivações e as limitações que devem ser atendidas (satisfeitas) em cada tema;
  - Acalmar as ansiedades;
  - Estimular os mediandos a apresentarem os temas que desejam abordar.

(b) Análise objetiva dos dados

Checagem quanto à compreensão dos dados objetivos, à segurança da fonte de informações e se há necessidade de informações adicionais (jurídicas, psicológicas, etc.).

- Questionar a origem dos dados;
- Aprender a não decidir sem a informação necessária.

(c) Criação de opções ou “chuva de ideias”

Apresentação livre de possíveis soluções, sem o compromisso de formalizá-las.

- Se diante de um problema complexo você só imaginar uma solução, esta provavelmente não será a melhor...

- Gerar ideias para resolver os problemas:
  - Soluções na medida das pessoas e de seus problemas;
  - Mediador tem que estimular as partes para que elas gerem mais opções: "Além das opções A e B já colocadas, que outras opções vocês acham que seriam boas para este caso?".

(d) Avaliação e escolha das opções

Testagem da viabilidade prática das soluções apresentadas e se elas atendem às necessidades e podem trazer satisfação a todos. Ao final, dá-se a escolha das opções que melhor se adaptem à realidade dos mediandos. É preciso que o mediador seja responsável e constate se as pessoas têm condições de decidir.

- Verificar se as escolhas:
  - atendem a todas as motivações e necessidades apresentadas;
  - respeitam as limitações;
  - podem ser cumpridas no dia-a-dia;
  - podem ser satisfatórias no futuro;
  - adaptam-se à realidade dos participantes;
  - são as que demandam adequado esforço e ou investimento.

4.4.5. Encerramento ou Conclusão

Valorização do processo de colaboração estabelecido entre os mediandos.

- Consenso – Se houver consenso – parcial ou integral – em relação às soluções apresentadas, os mediandos poderão conversar se desejam ou não formalizar os compromissos (registrá-los por escrito ou não).

- Documento – Se o termo do acordo for escrito, deverá haver um espaço destinado ao resumo de seu objeto e dos compromissos assumidos, incluídos os prazos para o cumprimento, se for o caso. Pode ser seguido o seguinte roteiro:

  – *Quem?*
  – *Fazer o quê?*
  – *Como?*
  – *Quando?*
  – *Onde?*
  – *Observações importantes.*

4.5. Comediação e pausas técnicas

A co-mediação é a condução da mediação por uma dupla de mediadores e tem por objetivo aprimorar o trabalho a ser desenvolvido, por sua natureza complementar.

FORMAS DE ATUAÇÃO

- **Pura ou sem regras** – os dois atuam interativamente
- **Por revezamento** – mediadores se alternam na coordenação da mesma sessão
- **Com comediador** – um mediador coordena e o outro complementa

As pausas técnicas são intervalos estratégicos para a autoavaliação da atuação do mediador.

É como se o mediador se colocasse em um nível mais elevado para observar melhor todas as suas interações com os mediados. (SAMPAIO; NETO, 2007, p. 67).

- São úteis para o mediador:
  - trocar ideias com colegas mediadores;
  - "subir a galeria" para observar "de cima" o processo;
  - analisar se há necessidade do aconselhamento de algum profissional;
  - programar a continuidade da mediação.

A aplicação de todas essas técnicas de mediação realizadas por um terceiro é fundamental para que os mediandos sejam levados a explicar aquilo que nunca se perguntaram. Ressignificar o passado, clarear o presente e programar o futuro. Ao contrário de qualquer outro profissional, o mediador, por não saber o que é melhor, pergunta. Ao invés de aplicar um diagnóstico, convida os mediandos a se autodiagnosticarem. Ao invés de prescrever um tratamento, trabalha uma agenda de solução

partilhada. Para Vezzulla (2007), ao invés de considerar o outro um incapaz, reconhece e respeita a capacidade dos mediandos.

4.6. A ética do mediador

Conforme vimos, o mediador deve reunir algumas habilidades com relação às técnicas utilizadas. Contudo, o manejo apropriado dos instrumentos da mediação não é suficiente para o seu êxito. O processo de mediação deve estar pautado em imperativos éticos. Para tanto, o mediador deve assegurar a voluntariedade do processo e a autonomia da vontade dos mediandos, conforme se verifica no quadro abaixo.

HABILIDADES

- Assegurar que o processo seja controlado pelos mediandos;
- Demonstrar compromisso com a confidencialidade das informações obtidas no processo;
- Zelar pelo equilíbrio no trato com os mediandos;
- Garantir o acesso às informações necessárias para a decisão dos mediandos;
- Questionar, não por curiosidade, mas para a compreensão;
- Assegurar a voluntariedade no processo;
- Compreender as motivações e ressaltar as convergências;
- Organizar as discussões e colaborar na objetivação das soluções.

QUALIDADES

- Imparcial, não sabe qual é a melhor solução;
- Não aconselha, nem julga, somente facilita a comunicação;
- Demonstração de confiança no procedimento da mediação;
- Reconhecimento de seus limites pessoais e não realiza a mediação quando emocionalmente envolvido;
- Paciência, auto controle, criatividade, reflexão, concentração;
- Sensibilidade para a escuta ativa e para acolher as emoções.

A ética do mediador deve estar comprometida com o processo de ampliação da compreensão do conflito e de protagonismo dos mediandos para a gestão de suas vidas. O mediador ético e responsável deve se assegurar de que as necessidades dos mediandos estão satisfeitas e que não há opressão de poder. É o que alerta Sales:

> **(...) o mediador deverá interromper a mediação se verificar, por exemplo, que uma das partes não está certa de que deseja solucionar seu conflito pela mediação, se perceber que uma parte está pressionando (obrigando) a outra para que realize um acordo, se observar a falta de condição de diálogo (uma parte tem medo da outra, por exemplo), se o tipo de conflito tratado não puder ser objeto de mediação. (SALES, 2007, p. 96).**

➔ O mediador responsável verifica se as necessidades estão satisfeitas e se não há opressão de poder ou prejuízo para terceiros.

Tratamos, até aqui, da mediação como um valioso recurso para a promoção do diálogo nas situações de conflito. Contudo, em alguns contextos, a correlação de forças é marcada pela desigualdade de poder e nem todos os envolvidos no conflito se sentem aptos a participar do diálogo como interlocutores, livres de qualquer coerção. Nessas situações, é preciso conhecer os caminhos para a efetivação dos direitos fundamentais[24]. O processo de reconhecimento de direitos em condições de igualdade é que possibilita um diálogo no qual todos os participantes possam fazer soar as suas vozes[25].

Para assegurar que a Mediação Comunitária seja um caminho de transformação social que não se afaste da efetivação dos direitos fundamentais esse recurso não deve ser manejado isoladamente, mas em articulação com as potencialidades da justiça oficial[26]. Entretanto, como vimos no capítulo 1, o acionamento do Sistema de Justiça ainda não é universal. Nesse sentido, a Educação para os Direitos constitui valiosa ferramenta para a democratização do acesso à justiça, conforme se verá no módulo a seguir.

24. Assim definidos na Declaração Universal dos Direitos Humanos da ONU e no Título II da Constituição da República Federativa do Brasil.

25. LUTA NECESSÁRIA – "O que geralmente caracteriza uma situação de injustiça é exatamente a impossibilidade de diálogo entre os adversários. E, dada a inviabilidade de diálogo, a luta se revela necessária. Quando não houver possibilidade de resolver o conflito pelo diálogo, a luta é o único meio para tornar o diálogo possível. A função da luta é criar as condições de diálogo, estabelecendo uma nova relação de força que obrigue o outro a me reconhecer como um interlocutor necessário. Então, torna-se possível abrir uma negociação para estabelecer os termos de um acordo que coloque um ponto final ao conflito". (MULLER, 2007, p.24).

26. Conforme afirma Camila Nicácio, os meios consensuais devem "contribuir para revelar as potencialidades do próprio direito e justiça oficiais (...) Longe de ser paradoxal, o fato de demonstrar a importância dos meios compositivos permite igualmente reafirmar a importância da própria justiça instituída, e isso a fim de que as abordagens consensuais, ao privilegiar a emergência de novas normatividades, adaptadas aos casos concretos, não cedam à deriva dos direitos fundamentais: enquanto a justiça e direito oficiais, ao reconhecer a pluralidade dos registros normativos, lembrem, se necessário, o direito de todos (...) Se a maleabilidade dos meios consensuais faz temer a alguns defensores dos direitos fundamentais um tratamento desigual, a rigidez da justiça oficial se arriscaria, por outro lado, a abrir fendas sociais dolorosas, difíceis de serem transpostas. Assim, poderíamos vislumbrar um contexto em que diferentes abordagens para o tratamento de conflitos, sem se desnaturar, inspirem-se umas das outras, em nome de um direito que encontre na escolha esclarecida dos cidadãos e no senso de adequação sua justificação". (NICACIO, 2012b, p. 25-46).

5. Educação para os direitos

Ninguém liberta ninguém, ninguém se liberta sozinho: os homens se libertam em comunhão. [Paulo Freire, 1987]

O desconhecimento dos cidadãos em relação aos seus direitos e aos instrumentos disponíveis para a sua efetivação constitui um dos obstáculos para a democratização da justiça. O excesso de formalismo na linguagem forense e a complexidade do sistema processual dificultam o acesso ao sistema judicial.

Para romper com essa exclusão não basta que os cidadãos conheçam o Direito formalmente instituído. Isso porque, se os direitos devem atender às necessidades humanas, a reflexão sobre "o que é o direito?", "qual direito que se pretende?" é parte de sua construção. Esse processo permite que a comunidade e seus membros – como partícipes e corresponsáveis – reconheçam-se como sujeitos ativos na criação do Direito[27].

A educação para os direitos, sob uma abordagem crítica, revela uma dimensão tridimensional:

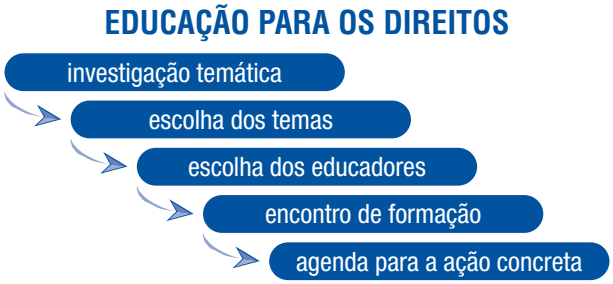
- preventiva – porque evita violações de direitos decorrentes da ausência de informação;
- emancipatória – porque proporciona reflexão em que medida o direito posto é desdobramento das reais necessidades individuais ou comunitárias e;
- pedagógica – eis que permite que o cidadão compreenda como buscar, na via judiciária ou na rede social, a satisfação de suas necessidades/direitos, quando e se necessário. Isso porque nem todo conflito será submetido à mediação – seja porque as pessoas não querem, seja porque as circunstâncias do conflito não recomendam.

As atividades de educação para os direitos têm por base a produção de recursos pedagógicos – cartilhas, musicais e peças teatrais – criados sob a inspiração da arte popular que, além de contribuírem para a compreensão do funcionamento do sistema de justiça e para a democratização do acesso à informação, resgatam as raízes e a identidade cultural da comunidade.

A escolha dos temas a serem desenvolvidos na atividade voltada à educação para os direitos deve seguir o critério dos anseios comunitários e das possibilidades de produção do material didático e artístico a ser divulgado e apresentado[28]. Os temas relacionados à cidadania e aos direitos humanos, por exemplo, podem obedecer à seguinte dinâmica[29]:

27. Segundo SOUSA JUNIOR, a mobilização popular dos movimentos sociais instaura "práticas políticas novas, em condições de abrir espaços inéditos e de revelar novos atores na cena política capazes de criar direitos". (SOUSA JUNIOR, 2002, p. 45).
28. Conforme ilustrado no material produzido pelo PJC-DF: cordel sobre justiça comunitária e cartilha da fotonovela "O Direito de Saber", ambos disponíveis no sítio http://www.tjdft.gov.br/tribunal/institucional/proj_justica_comunitaria/comunitaria.htm
29. FEITOSA, Sonia Couto Souza, parte da dissertação de mestrado defendida na FE-USP (1999).

- investigação temática – consulta ao grupo sobre temas que revelem o vocabulário e o universo dos formandos. O contato com os assuntos propostos se dá a partir da mobilização dos formandos sobre os recortes de jornais veiculando matérias sobre cidadania (discriminação racial; violência doméstica; juizados especiais; menoridade penal; violência contra o idoso, dentre outros) oferecidos no espaço de formação;
- escolha dos temas – preferencialmente por eleição dos temas principais e secundários[30];
- escolha dos educadores – que serão convidados para problematizar a temática escolhida;
- desenvolvimento da formação – a partir da perspectiva do formador e sua práxis, dos formandos e de uma equipe multidisciplinar, se possível;
- desfecho da formação – que considere possibilidades de ação concreta visando a transformação social. Por exemplo, a confecção futura de um material didático para provocar a reflexão sobre o tema na comunidade.



O objetivo dessa formação é promover o intercâmbio permanente e multidisciplinar entre os diversos saberes. O pressuposto epistemológico é a construção do conhecimento a partir da leitura crítica da realidade, ou seja, o processo de aprendizado não constitui mera transferência mecânica de conhecimento. Cada formando, antes de tudo, é um cidadão que conhece o mundo, independentemente do grau de escolaridade que ostenta, e, nesta qualidade, dispõe de um conteúdo mínimo para a reflexão sobre os temas relativos à cidadania. Nesse sentido, a Educação para os Direitos não se pauta na transmissão de conceitos específicos sem qualquer pertinência com o saber e com a realidade social de seus formandos.

Se o processo de aprendizado é um ato de conhecer criticamente o contexto social em que se vive, a construção (e a desconstrução) de conteúdos devem levar em consideração a realidade da comunidade e seu 'universo vocabular' (FEITOSA, 1999). A partir da identificação desse conhecimento, a formação busca recriar, reelaborar e conferir novos significados aos temas ligados à cidadania, que integram o objeto do aprendizado.

Esse processo ostenta uma dimensão política, eis que direcionado para o desenvolvimento de uma consciência crítica da realidade, não se limitando a operar somente na esfera cognitiva. Além disso, ao refletir sobre o seu papel na sociedade e na história, o formando é desafiado a pensar caminhos para a transformação da realidade. A leitura crítica da dinâmica social, denunciando a realidade, permite a projeção utópica de uma outra realidade que impulsiona a ação transformadora. Segundo Gadotti, o método desenvolvido por Paulo Freire considera "a educação ao mesmo tempo como ato político, como ato de conhecimento e como ato criador".

A abordagem política da Educação para os Direitos como um recurso articulado à prática da mediação é essencial para a desejada (re)apropriação da gestão dos problemas comunitários pelos

30. Secundários são temas cuja discussão prévia é pressuposto para a melhor abordagem dos temas principais. Ex.: se o tema principal é a menoridade penal, é interessante que se conheça o conteúdo do Estatuto da Criança e do Adolescente.

próprios membros da comunidade. E essa reflexão se faz a partir da realidade vivenciada, e não de fórmulas institucionais previamente elaboradas a partir do saber técnico.

> **(...) a redução do político ao técnico e ao econômico, a redução do econômico ao crescimento, a perda dos referenciais e dos horizontes, tudo isso conduz ao enfraquecimento do civismo, à fuga e ao refúgio na vida privada, a alternância entre apatia e revolta violenta e, assim, a despeito da permanência das instituições democráticas, a vida democrática se enfraquece. (MORIN, 2000, p. 112).**

É por isso que não basta que a comunidade seja objeto de discussão no espaço de formação, sob uma perspectiva interdisciplinar. É preciso que essa reflexão seja compartilhada com a comunidade porque o processo de aprendizado é múltiplo e resultante do encontro de diferentes interpretações da realidade.

Na feliz expressão de Sousa Santos, trata-se de construir a 'ecologia de saberes', segundo a qual:

> **(...) a lógica da monocultura do saber e do rigor científicos tem que ser questionada pela identificação de outros saberes e de outros critérios de rigor que operam credivelmente em contextos e práticas sociais declarados não existentes pela razão metonímica. Essa credibilidade contextual deve ser considerada suficiente para que o saber em causa tenha legitimidade para participar de debates epistemológicos com outros saberes, nomeadamente com o saber científico. A idéia central da sociologia das ausências neste domínio é que não há ignorância em geral nem saber em geral. Toda ignorância é ignorante de um certo saber e todo saber é a superação de uma ignorância particular. Deste princípio de incompletude de todos os saberes decorre a possibilidade de diálogo e de disputa epistemológica entre os diferentes saberes. O que cada saber contribui para esse diálogo é o modo como orienta uma dada prática na superação de uma certa ignorância. O confronto e o diálogo entre os saberes é um confronto e diálogo entre diferentes processos através dos quais práticas diferentemente ignorantes se transformam em práticas diferentemente sábias. (SOUSA SANTOS, 2004, p. 790).**

A análise dos direitos à luz das necessidades individuais e coletivas colabora na construção de uma identidade social, essencial para o processo de emancipação social.

> **O resgate dos direitos humanos em localidades de extrema exclusão (favelamentos) e de periferias e, inclusive, de países também periféricos, exige que seja atribuído às populações dessas localidades o 'status' de sujeito de sua própria história, no interior de um processo pedagógico edificante e emancipador. (...) Só assim, e tão somente assim, a partir do resgate da própria dignidade das populações e países periféricos será possível (talvez de forma remota e não definitiva) a superação das necessidades básicas e o resgate dos direitos humanos. (GUSTIN, 2005, p. 212-213).**

Como se verá no tópico destinado à Mediação Comunitária, a prática da mediação articulada à Educação para os Direitos pressupõe a adoção de espaços comunitários para a reflexão e a participação nos debates sobre os temas de interesse da comunidade e na elaboração de políticas públicas. O reconhecimento e a criação desses espaços públicos são a base da animação de redes sociais, conforme se verá a seguir.

6. Animação de redes sociais

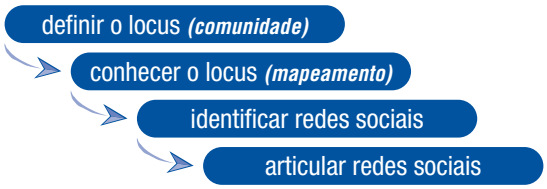
A complexidade e a fragmentação da realidade social são traços da atualidade. Em toda sociedade, porém, há agrupamentos humanos unidos por identidades, dentre elas, a territorial, que confere à comunidade o status de *locus* privilegiado para o desenvolvimento de programas de transformação social.

A partilha do território tem forte conexão com o exercício da autonomia comunitária.

> **As pessoas identificam-se com os locais onde nascem, crescem, vão à escola, têm seus laços familiares, enfim se socializam e interagem em seu ambiente local, formando redes sociais com seus parentes, amigos, vizinhos, organizações da sociedade civil e autoridades do governo. (KISIL, 2005, p. 38).**

É nesse sentido que a esta abordagem de Mediação Comunitária adota a comunidade como esfera privilegiada de atuação, porque concebe a democracia como um processo que, quando exercido em nível comunitário, por agentes e canais locais, promove inclusão social e cidadania ativa, a partir do conhecimento local. É na instância da comunidade que os indivíduos edificam suas relações sociais e podem participar de forma mais ativa das decisões políticas. É nesse cenário que se estimula a capacidade de autodeterminação do cidadão e de apropriação de sua história[31].

ANIMAÇÃO DE REDES SOCIAIS



6.1. A comunidade. Definindo o locus

Em meio à vasta literatura sociológica dedicada a conceituar comunidade, destaca-se a seguinte definição de NEUMANN&NEUMANN, por sua objetividade: *"Comunidade significa um grupo de pessoas que compartilham de uma característica comum, uma 'comum unidade', que as aproxima e pela qual são identificadas".*

A "comum unidade" pode ser o território onde as pessoas vivem, mas nada impede que uma comunidade seja constituída a partir de interesses e/ou causas partilhados. De qualquer sorte, no núcleo do conceito está localizada a ideia de identidade compartilhada.

31. In: Justiça Comunitária. Uma experiência. Ministério da Justiça. Brasil. 2006.

Neste trabalho, a denominação comunidade será conferida aos grupos sociais que vivem na mesma localização geográfica e que, nessa condição, tendem a partilhar os mesmos serviços (ou a ausência deles), problemas, recursos, códigos de conduta, linguagem e valores.

A partilha territorial não implica, porém, a construção de uma comunidade coesa socialmente. Tal configuração depende de sua capacidade de produzir *capital social*[32], ou seja, o grau de conexão entre seus membros, e de sua capacidade de promover desenvolvimento local.

Baseados em Robert C. Chaskin, Neumann e Neumann (2004b, p. 24) sustentam que, a aferição da coesão social de uma comunidade se dá a partir da análise de quatro elementos:

- Senso de pertencimento e reconhecimento recíproco.
- Compromisso e responsabilidade pelos interesses comunitários.
- Mecanismos próprios de resolução de conflitos.
- Acesso aos recursos materiais, sociais, culturais.

Onde há coesão social, há identidade compartilhada, cuja criação depende da mobilização social e do envolvimento com os problemas e soluções locais. Há, portanto, segundo Putnam (2005), um ciclo virtuoso entre capital social e desenvolvimento local sustentável. Nesse sentido, desenvolver comunidade é um processo que "agrega valores éticos à democracia e constrói laços de solidariedade" (KISIL, 2005). Esse tema será retomado no tópico destinado à Mediação Comunitária: por uma comunidade participativa e uma justiça emancipadora.

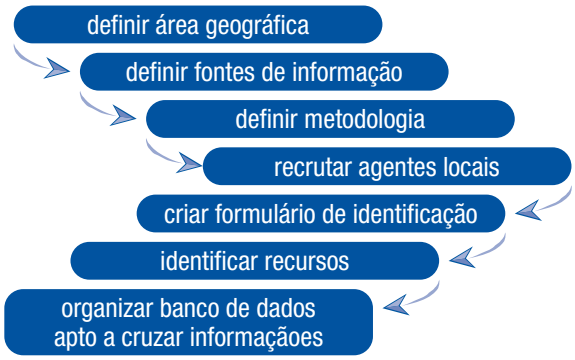
6.2. O mapeamento social. Conhecendo o locus

A confecção de um mapeamento social para identificar as organizações sociais e estatais na comunidade é fundamental para servir de referência para:

- o encaminhamento de algumas demandas para a rede social, quando esse for o desejo das pessoas;
- o conhecimento das circunstâncias que envolvem os problemas comunitários;
- a constituição de novas redes associativas ou o fortalecimento e a articulação das já existentes, quando a demanda ostentar potencial para tanto.

A confecção do mapeamento social demanda prévia organização, conforme se verifica a seguir.

MAPEAMENTO SOCIAL



32. Conforme se verá adiante, o capital social se expressa no "grau de coesão social que existe nas comunidades e que é demonstrado nas relações entre as pessoas ao estabelecerem redes, normas e confiança social, facilitando a coordenação e a cooperação para o benefício mútuo". (NEUMANN; NEUMANN, 2004b, p. 47).

A partir da consciência de que a cartografia social é uma atividade em permanente construção, quanto maior a participação da comunidade na sua elaboração, mais eficiente será o resultado.

A coleta de dados deve levar em conta as deficiências e necessidades da comunidade, mas também os talentos, habilidades e recursos disponíveis. Essa estratégia possibilita que o mapeamento sirva de espelho para a comunidade que, ao se olhar, tenha consciência de seus problemas, mas também conheça as suas potencialidades, o que é essencial para a construção de uma identidade comunitária[33].

Para Neumann & Neumann (2004a), quando se conhece o potencial de uma comunidade e se identificam os recursos locais, seus moradores e suas instituições estabelecem novas conexões e fortalecem as já existentes.

Esse método também torna possível investigar em que medida as soluções para os problemas comunitários já existem ali mesmo, exatamente naquela comunidade que, por razões histórico-estruturais de exclusão social, em geral, não enxerga nenhuma solução para os seus problemas senão por meio do patrocínio de uma instituição que lhe seja exógena. Essa conexão entre problemas e soluções promove *"um senso de responsabilidade pela comunidade como um todo, o que cria uma espiral positiva de transformação social" (NEUMANN; NEUMANN, 2004a).*

Para que essa conexão efetivamente aconteça, é indispensável que o processo do mapeamento não tenha por objetivo tão-somente a confecção de um banco de dados, repleto de informações úteis, porém sem ligação entre si. A construção permanente do banco de dados é, sobretudo, um meio de fortalecer relações e criar novas parcerias.

Nesse sentido, é importante assegurar que o mapa a ser confeccionado não se resuma a uma fotografia momentânea dos elementos identificados, mas um guia para subsidiar o diálogo entre esses elementos e servir de base para uma permanente animação das redes sociais.

Apresentam-se, a seguir, as informações que Neumann & Neumann (2004a) consideram úteis no processo de construção do mapeamento social.

ASSOCIAÇÃO DE MORADORES

- Essas organizações são fundamentais por sua capilaridade e pelo potencial de produzir capital social e protagonismo comunitário, ou seja, por sua capacidade de mobilização em torno de interesses e valores comuns.
- É um contraponto à cultura de dependência de apoio institucional externo.
- É interessante que a identificação das associações inclua a informação sobre seu funcionamento (local, periodicidade de reuniões, dentre outros), bem como suas realizações.

33. O Programa Justiça Comunitária do TJDFT desenvolveu o Projeto "RETRATE A SUA REALIDADE", pelo qual algumas máquinas fotográficas foram distribuídas aos Agentes Comunitários, em sistema de rodízio, para que os mesmos pudessem expressar os seus olhares sobre a realidade na qual viviam e atuavam. As melhores fotos foram escolhidas em um concurso e publicadas.

INSTITUIÇÕES EM GERAL

- Entidades públicas: escolas, hospitais, postos de saúde, parques, bibliotecas, etc.
- Associações e instituições: igrejas, clubes, cooperativas, centros comunitários, etc.
- O elenco destas instituições deve ser acompanhado de um levantamento quanto ao acervo de recursos que cada uma delas pode oferecer.

Por exemplo, é importante registrar se uma escola pública possui – e/ou está disposta a oferecer – salas para reuniões abertas aos finais de semana, computadores, cursos de alfabetização de adultos, quadras de esportes, educadores voluntários, conselhos de pais e mestres, sinergia entre a escola e a comunidade, organização estudantil, etc.

HABILIDADES E TALENTOS PESSOAIS

- Em toda comunidade é possível identificar líderes, voluntários, bordadeiras, cozinheiras, artistas, educadores, mediadores 'natos' de conflitos, etc.
- Essas pessoas, entretanto, muitas vezes estão "soltas" e poderiam potencializar seus talentos se firmassem parcerias ou simplesmente se tivessem maiores oportunidades de expressar suas habilidades.
- O mapeamento pode auxiliar no desencadeamento desse processo.

DIFICULDADES DA COMUNIDADE

- É indispensável que o formulário de informações coletadas para a confecção do mapa tenha um espaço destinado ao registro dos problemas da comunidade, segundo a perspectiva da própria comunidade.
- Além disso, é interessante classificar o problema de acordo com a sua natureza: estrutural, social, pessoal.
- Essa classificação, quando efetuada pelos próprios membros da comunidade, em comunhão com as pessoas entrevistadas, pode provocar uma reflexão importante sobre o contexto no qual se localizam os conflitos (individuais ou coletivos) daquela comunidade.
- Problemas como desemprego, analfabetismo, ausência de saneamento, falta de hospitais e escolas, violência doméstica, crianças moradoras de rua, crime organizado, gangues de jovens, alcoolismo, evasão escolar, crimes, abuso infantil, problemas psicológicos, dentre outros, comporão um mosaico útil para impulsionar uma reflexão coletiva acerca de suas circunstâncias.

Embora não haja um momento de conclusão do mapeamento social, eis que se trata de um processo permanente na mesma medida da dinâmica social, é fundamental que os resultados parciais sejam objeto de partilha e debate na comunidade. Além disso, é importante que, periodicamente, sempre que possível, haja uma análise dos resultados alcançados a partir da confecção do mapa, tais como parcerias, empreendimentos ou eventos desencadeados a partir desse processo.

A confecção do mapeamento social é, pois, fundamental para orientar eventual encaminhamento dos participantes da mediação à rede social após a compreensão do contexto em que se situa o conflito. Assim, ao mesmo tempo em que se opera com uma abordagem voltada para o futuro, buscando evitar que aquele problema se perpetue, esse enfoque de mediação possibilita a reflexão sobre as circunstâncias em que repousam os conflitos, ampliando a visão da realidade.

6.3. As redes sociais

As redes sociais expressam o perfil da contemporaneidade.

> **Redes constituem a nova morfologia social de nossas sociedades, e a difusão da lógica de redes modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos produtivos e de experiência, poder e cultura (CASTELLS, 2000, P. 497).**

O padrão de organização em rede caracteriza-se pela multiplicidade dos elementos interligados de maneira horizontal. Os elos de uma rede se comunicam voluntariamente sob um acordo intrínseco que revela os traços de seu *modus operandi*:

> **O trabalho cooperativo, o respeito à autonomia de cada um dos elementos, a ação coordenada, o compartilhamento de valores e objetivos, a multiliderança, a democracia e, especialmente, a desconcentração do poder (MARTINHO, 2002, p. 101).**

Há um processo simbiótico entre participação política, exercício da autonomia e solidariedade entre os membros de uma comunidade organizada em rede. As redes permitem maximizar as oportunidades para a participação de todos, para o respeito à diferença e para a autoajuda em um contexto de mútua assistência. Participação traz mais oportunidade para o exercício dos direitos políticos e das responsabilidades. Para se ter acesso aos recursos comunitários, o nível de atividade e de compromisso dos grupos sociais aumenta, e a autoestima cresce após a conquista de mais direitos e recursos. Há uma reciprocidade entre os vários componentes desta cadeia "ecológica", na medida em que implica retroalimentação (Foley, 2010). As redes são a nova face dos movimentos sociais.

> **O principal agente da mudança atual é um padrão de organização e intervenção descentralizada e integrada em rede, característica dos novos movimentos sociais. Pelo fato de que nossa visão histórica de mudança social esteve sempre condicionada a batalhões bem ordenados, estandartes coloridos e proclamações calculadas, ficamos perdidos ao nos confrontarmos com a penetração bastante sutil de mudanças simbólicas de dimensões cada vez maiores, processadas por redes multiformes, distantes das cúpulas de poder. São nesses recônditos da sociedade, seja em redes eletrônicas alternativas, seja em redes populares de resistência comunitária, que tenho notado a presença dos embriões de uma nova sociedade, germinados nos campos da história pelo poder da identidade". E conclui: "o caráter sutil e descentralizado das redes de mudança social, impede-nos de perceber uma espécie de revolução silenciosa que vem sendo gestada na atualidade" (CASTELLS, 1999, p. 426-427).**

A leitura de que as redes revelam novas formas de relações sociais também é compartilhada por Aguiar, para quem:

> **As redes vão possibilitando a combinação de projetos, o enfraquecimento dos controles burocráticos, a descentralização dos poderes, o compartilhamento de saberes e uma oportunidade para o cultivo de relações horizontais entre elementos autônomos. Isso enseja uma profunda revisão tanto no momento da gênese normativa, nas formas de sua construção, como também aponta para novas formas de aplicação, manutenção e controle dos que vivem no interior dessas relações, onde não há lugar para a lentidão, nem espaço para assimetrias acentuadas, nem oportunidades de acumulação de poder pelos velhos detentores da máquina burocrática. É uma outra dimensão da democracia emergindo (AGUIAR, 2002, p. 71).**

É essa nova estrutura que vai se consolidando como alternativa ao sistema oficial e está associada à prática da mediação. Para Aguiar (2002, P. 71), "como a verticalidade e as estruturas piramidais

vão sendo confrontadas pelas redes, a solução dos conflitos tende a abandonar as formas clássicas e judicializadas para admitir novas formas de composição de conflitos como a mediação".

Essas experiências permitem que a lógica da rígida estrutura da linguagem judicial ceda lugar à retórica, à arte do convencimento, ao envolvimento. É o que Aguiar (2002) denomina "direito dialogal, que respeita as diferenças e radicaliza a democracia".

Mas, afinal, diante da centralidade que o mercado vem tomando e de uma certa retração estatal, em que malhas sociais estas redes são construídas? Quais são os espaços possíveis para a construção dessa tarefa emancipatória?

Para Sousa Santos (2000), as sociedades capitalistas são constituídas de seis estruturas, seis esferas de relações sociais, as quais produzem seis formas de poder, de direito e de conhecimento de senso comum. São espaços centrais para a produção e reprodução das relações de poder, mas são também suscetíveis de se converterem em "lugares centrais de relações emancipatórias", a partir de práticas sociais transformadoras. Apesar de cada esfera guardar autonomia em relação às demais, posto que apresentam dinâmicas próprias, a ação transformadora em cada uma delas só pode ser colocada em movimento em constelação com as demais.

Em cada espaço dessa estrutura multifacetada, a ação transformadora destina-se a construir condições para que os paradigmas emergentes possam ser experimentados em oposição à reprodução dos velhos paradigmas, voltados à dominação. Estes espaços são os seguintes:

- a esfera doméstica – cujo paradigma dominante é constituído pela família patriarcal, em contraposição à emergência da democratização do direito doméstico, baseado na autoridade partilhada, na prestação mútua de cuidados, dentre outros;
- o espaço da produção – no qual reina o expansionismo capitalista a ser transformado em um novo padrão pautado em unidades de produção baseadas em cooperativas autogeridas;
- o mercado – no qual o consumo voltado para as satisfações individualistas possa ser direcionado para as necessidades humanas, por meio do estímulo a um consumo solidário;
- o espaço comunitário propriamente dito– em que a "sociedade colonial", representada por antigas formas de organização pautadas na exclusão das diferenças, possa dar espaço à identidade múltipla, inacabada, valorizando o senso comum emancipatório orientado para uma ação multicultural e democrática;
- a esfera da cidadania – constituída pelas relações entre o Estado e a sociedade e entre os membros da sociedade. Neste espaço, o paradigma emergente é voltado à democracia radical, à realização dos direitos humanos, transformando as relações de poder em autoridades partilhadas;
- o espaço mundial – no qual o paradigma do desenvolvimento desigual e da soberania exclusiva seja transformado em soberania recíproca e democraticamente permeável.

Nesses espaços estruturais, a construção do paradigma emergente pressupõe uma tripla transformação: do poder em autoridade partilhada; do direito despótico em direito democrático e do conhecimento-regulação em conhecimento-emancipação.

Os espaços privilegiados para a formação destas redes solidárias, na perspectiva deste trabalho, são três das seis esferas indicadas por Sousa Santos: o **espaço doméstico**, o **comunitário** e o **da cidadania**. Nesses espaços é possível reinterpretar os conflitos, direcionando a sua gestão para o exercício da alteridade e da autonomia.

- Espaços privilegiados para a emancipação social (para a transformação do poder em autoridade partilhada):
  - espaço doméstico
  - espaço comunitário
  - espaço da cidadania

A autonomia é a capacidade de autodeterminação de um ser humano ou de uma coletividade. Segundo Franco (1995), é o *"poder de se administrar por si mesmo, criando as normas – nomos, para si mesmo – auto".* Mas, conforme adverte o mesmo autor, o exercício da autonomia pressupõe uma relação de poder, de vez que cada um, em sua autossuficiência, não se volta à realização da humanização. Assim, para romper com a lógica do poder, a autonomia deve se universalizar, por meio da construção de um *"mundo unificado por comum-humanização" (FRANCO, 1995, p. 61-80).*

Autonomia é necessidade humana que se desenvolve de forma dialógica. A autonomia crítica se desenvolve tão-somente quando a pessoa é capaz de justificar suas opções e as formas escolhidas para orientar sua vida perante o outro e frente aos valores e regras de seu grupo ou de sua cultura. (GUSTIN, 1999).

Exercer autonomia com o outro é a base da ética da alteridade.

A ética nos situa no centro do campo do cuidado. O outro é aquele a quem dirigimos nosso cuidado, nosso zelo, nossa atenção; ele nos interpela em nossa capacidade mais profunda de produzir humanidade, de perceber e fazer brotar a existência humana para que ela cresça e perdure na sua própria vida. Nessa perspectiva é possível, sim, dizer que a ética produz um ganho subjetivo, pois a humanidade produzida inevitavelmente transcende o outro para também crescer no eu que a pratica. É como se a conduta ética gerasse em quem a pratica um sentimento ao mesmo tempo ligeiro e profundo de realização humana (CUNHA, 2010, p. 29).

A prática dessa autonomia deve ocorrer nos locais em que as pessoas constroem suas vidas e enfrentam as dificuldades, em comunhão com as outras. É nessas arenas locais – doméstica, comunitária e da cidadania – que os cidadãos podem desenvolver a capacidade de refletir, dialogar e decidir em comunhão os seus conflitos, dando ensejo à realização da autonomia política, no sentido de resgate do auto nomos e da radicalização da democracia (MOUFFE, 1999). Essa requer mais participação popular, menos exclusão social e, consequentemente, mais justiça social. É nessas esferas que o cidadão comum sente que é possível intervir na vida política, exercitando a cidadania. É nesses espaços que as pessoas constroem suas relações e fazem escolhas ao longo da vida. São esses os espaços em que se tece a teia da vida (CAPRA 1997).

6.4. As redes sociais em movimento

Conforme já assinalado, o mapeamento social permite a descoberta das vocações, talentos, potencialidades, carências e problemas da comunidade e de seus integrantes. No decorrer da permanente sistematização e análise dos dados coletados, é importante que haja um movimento que conecte as iniciativas e as organizações comunitárias, colocando-as em permanente contato e diálogo.

A animação de redes sociais tem por objetivo promover capital social, cujo grau, embora não possa ser mensurado, pode ser avaliado a partir da presença de alguns elementos na comunidade, conforme destacado a seguir:

- pertencimento;
- comunicação;
- reciprocidade;
- identidade na diferença;
- cooperação;
- confiança mútua;
- elaboração de perguntas e respostas locais;
- emergência de projetos comuns;
- repertório compartilhado;
- parcerias firmadas (FRANCO, 2001, p. 62).

Mas como promover esses encontros em face de uma realidade que estimula o ceticismo na comunidade e até mesmo um certo grau de resignação de seus membros em relação aos temas afetos à vida política? Conforme Neumann assevera:

> **Nas comunidades de baixa renda, a alta migração de moradores, a violência, a insegurança e a desconfiança de tudo e de todos tendem a quebrar as relações sociais e a isolar as pessoas em suas casas e espaços, não permitindo que compartilhem anseios, dúvidas e medos. Um trabalho de desenvolvimento de uma comunidade de dentro para fora deve começar por aproximar as pessoas e ajudá-las a construir ou fortalecer as relações e confiança mútua. (NEUMANN; NEUMANN, 2004 a, p. 32).**

Nesse sentido, é fundamental que a própria comunidade promova, organize e administre os seus encontros. Para a preparação de reuniões, deve-se observar o seguinte:

- verificar a infra-estrutura;
- checar a lista de material;
- definir o facilitador;
- divulgar a pauta de reunião ;
- acolher o grupo com dinâmica participativa;
- organizar uma agenda;
- confirmar compromissos e tarefas;
- marcar próxima reunião (NEUMANN; NEUMANN, 2004 a, p. 30).

A reunião também deve propiciar que o tema que a ensejou seja objeto de reflexão, abordagem e troca de saberes diferenciados – incluídos o dos técnicos que eventualmente participem e o saber produzido localmente. Também deve haver um espaço para falar do futuro, que é sempre um norteador dos esforços comunitários.

A mobilização comunitária, a partir de seus próprios recursos, é essencial para a criação de capital social.

> **É a partir do contexto das relações sociais e das redes sociais que um ou vários atores se mobilizam em proveito próprio e ao mesmo tempo mútuo e que, assim, são propiciados o acúmulo e estoque de capital social, geradores de uma sociedade mais democrática e igualitária na qual os atores sociais se reconhecem enquanto sujeitos de direitos e protagonizam as ações dos espaços público-comunitários. (LEANDRO; CRUZ, 2009, p. 217).**

O QUE DEVE CONTEMPLAR A ANIMAÇÃO DE REDES?

- conhecer os recursos da comunidade;
- conhecer os problemas da comunidade (coletivos);
- mobilizar e sensibilizar as pessoas;
- identificar os recursos mobilizáveis;
- promover encontros periódicos;
- discutir e decidir coletivamente;
- dividir tarefas e responsabilidades;
- executar a ação;
- avaliar a ação.

Conforme veremos no capítulo a seguir, o protagonismo dos mediadores comunitários aliado à integração da mediação com a prática da animação de redes e da educação para os direitos acionam um ciclo virtuoso de desenvolvimento local que permite que a comunidade se aproprie da construção cotidiana e coletiva de seu futuro.

7. Mediação Comunitária

Por uma comunidade participativa e uma justiça emancipadora

Conforme visto anteriormente, a atuação da Mediação Comunitária está fundamentada no protagonismo social de seus mediadores comunitários. Ao contrário das intervenções políticas e assistenciais que reproduzem o padrão piramidal, hierárquico e colonizador, a Mediação Comunitária aposta na capacidade de seus atores locais atuarem sob um modelo participativo, horizontal e democrático, como sujeitos de sua própria transformação social.

Nesse sentido, a mediação não se limita a uma técnica de resolução de conflitos.

> **O tecido social, distendido ao extremo, deve se refazer. A mediação consiste primeiro não em achar solução para conflitos, mas em estabelecer ligações onde elas não existem, onde não existem mais (...) suscitar o agir comunicacional onde não existe. (SIX, 2001, p. 237).**

Quando operada na comunidade e articulada com os demais eixos de atuação comunitária – a educação para os direitos e a animação de redes sociais –, a mediação ganha especial relevo, na medida em que os mediadores são membros da própria comunidade. Ao integrarem a ecologia local, os mediadores se legitimam a articular horizontalmente uma rede de oportunidades para que a própria comunidade identifique e compreenda os seus conflitos e as possibilidades de resolução.

> **A mediação difere das práticas tradicionais de tratamento de conflitos justamente porque o seu local de atuação é a sociedade – e sua base de operações o pluralismo de valores – composta de sistemas de vida diversos e alternativos. Sua finalidade consiste em reabrir os canais de comunicação interrompidos e reconstruir laços sociais destruídos. O seu desafio mais importante é aceitar a diferença e a diversidade, o dissenso e a desordem por eles gerados. Sua principal ambição não se resume a propor novos valores, mas reestabelecer a comunicação entre aqueles que cada um traz consigo. (SPENGLER, 2011, p. 202).**

A dinâmica da Mediação Comunitária fortalece os laços sociais na medida em que **opera para, na e, sobretudo pela própria comunidade,** convertendo o conflito em oportunidade para se tecer uma nova teia social. A própria comunidade produz e utiliza a cultura e o conhecimento local para a construção da solução do problema que a afeta. Em outras palavras, a comunidade abre um canal para "dar respostas comunitárias a problemas comunitários" (FOLEY, 2012).

Ao contrário da esfera judicial e seus ritos, a prática da justiça na comunidade amplia as suas possibilidades emancipatórias.

> **O âmbito comunitário é, em si, um espaço de grande riqueza por sua aptidão em difundir e aplicar os métodos pacíficos de gestão de conflitos ou tramitação das diferenças. A mediação, como instrumento apto a esse propósito, brinda os protagonistas – aqueles que compartilham o espaço comunitário – com a oportunidade de exercer uma ação coletiva na qual eles mesmos são os que facilitam a solução dos problemas que se apresentam em suas pequenas comunidades. Neste sentido, o desenvolvimento destes processos – assim como a transferência de ferramentas e técnicas específicas de mediação aos integrantes das comunidades – constitui um valioso aporte e um avanço concreto relativo à nossa maturidade como sociedade e colabora efetivamente em prol de um ideal de uma vida comunitária mais satisfatória (...). A mediação é valorada como um terreno privilegiado para o exercício da liberdade, um lugar de crescimento e desenvolvimento, a partir de – na expressão de Habermas – uma atuação comunicativa (NATÒ; QUEREJAZU; CARBAJAL, 2006, p. 109).**

A mediação se revela uma possibilidade de emancipação do sujeito, uma convocação para o exercício da autonomia ou, nas palavras de Sousa Jr. (1996, p. 99), "uma chamada da cidadania" (...) uma experiência de recriação permanente e de renovação das instituições que resulta na determinação de novos espaços públicos e condições para a discussão, negociação e formação de novos consensos (ROMÃO, 2005, p. 172).

Sob a perspectiva da justiça comunitária – cuja prática se identifica com a proposta de Vezzulla (2005) sobre uma *mediação para uma comunidade participativa* –, o mediador comunitário não pode solucionar os conflitos no lugar das pessoas, assim como não pode desenhar a comunidade como ela deveria ser, a partir de uma ideologia que lhe seja exógena. Se assim o fizer, negará à comunidade a sua condição de sujeito, transformando-a em objeto e perpetuando suas relações de dependência em relação a algum "iluminado" que, por seu saber científico ou por sua liderança, acredita saber o que é melhor para a comunidade.

A colaboração do Mediador Comunitário é, segundo Vezzulla (2005), para que "a comunidade possa diagnosticar-se e construir sua identidade, segundo seus próprios critérios da realidade". Para o autor, "esse é o maior de todos os respeitos: aceitar a elaboração da informação realizada pela comunidade, segundo seus próprios parâmetros. A partir desse reconhecimento, a comunidade consegue participar, incluir-se nas discussões e expressar seus sentimentos e necessidades. A inclusão favorece a participação e desenvolve a responsabilidade. Somente se sente responsável aquele que pôde exercer a decisão. Quando se executa o que foi decidido pelo outro, a responsabilidade fica a cargo de quem decidiu. Reconhecimento e respeito, pois, são as bases da cooperação que se realiza quando há igualdade nas diferenças e respeito às necessidades e aos direitos de todos".

A atuação do Mediador Comunitário vai provocando transformações rumo a uma comunidade autônoma e participativa. Não há promessas, propostas, planos ou expectativas. Por meio da escuta ativa, com intervenções pontuais e resumos, o mediador colabora na organização do que foi dito sobre os problemas e as formas possíveis de enfrentá-los. É um exercício para que a ideologia derrotista ceda lugar a uma nova capacidade que vai sendo reconhecida: a habilidade para enfrentar as dificuldades com responsabilidade (VEZZULLA, 2005).

Para Gustin (2003), *"a Mediação Comunitária é democrática por incorporar todas as vozes; é emancipadora porque seus integrantes exercem sua capacidade de autonomia crítica e de interação dialógica, ou seja, todos deverão ser capazes de, a partir de formas discursivas, justificar suas escolhas e decisões perante o outro".*

A comunidade participativa, gérmen da democracia participativa, assume a responsabilidade das suas questões e, longe de se limitar a apontar culpados pelo estado das coisas, propõe conduzir, cooperativa e solidariamente, a procura de soluções que levem a uma melhor qualidade de vida, no respeito de cada um e na satisfação de todos.

MEDIAÇÃO COMUNITÁRIA

- desenvolver autonomia e determinação da comunidade
- promover inclusão pelas responsabilidade e condução cooperativa
- reconhecer e legitimar a identidade da comunidade, a partir de seus próprios critérios de realidade
- participar ativamente, na base da cooperação e da responsabilidade, para a superação de seus problemas

O PAPEL DO MEDIADOR COMUNITÁRIO

- A comunidade deve fazer o seu diagnóstico
- A escuta ativa do mediador comunitário é essencial para a comunidade se expressar e aprender a se escutar
- Ajuda a comunidade a construir sua identidade e definir suas necessidades;
- Opera com o reconhecimento e respeito, bases da cooperação e da responsabilidade

Daí porque a Mediação Comunitária é inerente à horizontalidade da atuação em redes. O mediador comunitário vai reconstituindo o tecido social ao identificar e articular iniciativas e recursos já existentes – sejam sociais ou estatais – por meio de encontros em que a comunidade – farta de tanto ouvir – se expressa e cria a agenda de transformação de sua própria realidade.

O fato de o mediador comunitário integrar a própria comunidade em que atua não significa admitir que o conhecimento da realidade local o legitima a "saber *a priori*" o que é melhor para a sua comunidade. Ao contrário, o que se busca com tal pertencimento é o exercício da autonomia, ou seja, a ruptura das relações de dependência e de hierarquia com relação a algum ente externo.[34]

34. Conforme sustenta SPOSATI, "Os movimentos sociais lutaram, e lutam, pela inclusão de suas necessidades na agenda pública. Ter sua necessidade reconhecida é sinônimo de identidade social. Todavia, quando esse reconhecimento se dá pelo executivo, ele é pontual, ocasional e atribuído ao governante de plantão. Pela alternativa democrática, sai o governante, e seu sucessor procurará criticar o realizado, desmanchar, não lhe dar continuidade. Para o movimento de luta social, tudo volta à estaca zero. Começa tudo novamente. Seu reconhecimento é provisório. Esta precária versão da democracia ao momento reforça a concepção do governante-pai. Não há garantias institucionais, mas afagos pessoais. Esta forma messiânica de inclusão repete-se nos municípios, nos estados e mesmo no Governo Federal. Conclui-se que, no caso brasileiro, o caráter republicano e a prática do populismo não têm sido considerados como polos duros ou politicamente antagônicos, mas, no mais das vezes, imbricados em diferentes intensidades e mediações" (SPOSATI, 2007).

O mediador comunitário, quando membro de sua própria comunidade, atua como verdadeiro tecelão social que impulsiona a comunidade a "coser-se a si própria", elevando assim o potencial transformador e emancipatório da Mediação Comunitária.

> **Quanto mais amplo for o campo de interação entre os indivíduos, tanto maior serão as oportunidades de novas visões e possibilidades de alterar a realidade de maneira inovadora e surpreendente; e quanto mais abrangentes e numerosos forem estes caminhos, tanto mais ampla será a liberdade de ação e de pensamento das pessoas e organizações. O ambiente comunitário deve ser um espaço seguro e confortável para lidar com os conflitos próprios da convivência e interesses produzidos pelas pessoas, apostando em caminhos complexos que permitam combinar unidade e diversidade, em que os indivíduos e organizações protejam o coletivo e sejam ao mesmo tempo por ele protegidos. (STROZENBERG, 2011, p. 212).**

A Mediação Comunitária está inserida em um ciclo virtuoso[35] que ostenta os seguintes componentes:

- conhecimento – da comunidade e da rede social e estatal (por meio do mapeamento social e da Educação para os Direitos);
- criação de novas conexões – na comunidade, entre si e com as instituições (por meio da Animação de Redes Sociais);
- transformação das relações – individuais, sociais e institucionais, por meio do desenvolvimento de novas habilidades e técnicas de comunicação (pela mediação de conflitos);
- promoção de coesão social – autonomia e emancipação social (resultado do processo de construção da Justiça Comunitária)[36].

Conforme visto, a confecção do mapa social e a Educação para os Direitos são práticas voltadas para a delimitação do *locus* de atuação da Mediação Comunitária, ou seja, o conhecimento da comunidade – aqui incluídas suas instituições sociais e estatais. O mapeamento social é um recurso importante para a compreensão não somente das dificuldades da comunidade e de suas circunstâncias, como para a identificação e resgate de sua história, de suas habilidades, talentos, potencialidades e referências democráticas. A consciência em relação às circunstâncias que envolvem os conflitos permite que a comunidade compreenda os seus direitos, a partir da reflexão de sua identidade social e de suas efetivas necessidades. Essa análise, aliada à compreensão da

35. Trata-se de uma adaptação do ciclo virtuoso de geração de capital social de Putnam (PUTNAM, 2005).
36. "Quanto mais se estimula o potencial local comunitário para fins associativos, políticos e para composição de confiança mútua, mais se contribui no engajamento, emancipação e efetivação dos seus direitos, constituindo relações sociais capazes de gerar sentimento de pertença, o que por sua vez servirá de contribuição para a diminuição de situações de violência e violação(ões) de direito(s), propiciando o acesso às alternativas de administração de conflitos pela via pacífica e fomentando a constituição e o incremento de capital social." (LEANDRO; CRUZ, 2009, p. 219).

rede de recursos que integram o sistema social e judicial, é exatamente a finalidade da Educação para os Direitos, um dos eixos de sustentação da Mediação Comunitária.

conhecimento da comunidade

EDUCAÇÃO PARA OS DIREITOS

- mapeamento local
- conhecimento dos recursos e dificuldades
- compreensão da dimensão e das circunstâncias dos problemas sociais
- resgate da memória coletiva
- identificação das referências democráticas
- conhecimento do sistema social e judicial
- construção da identidade social (quais são as nossas necessidades?) e do pertencimento

A cartografia da comunidade e do sistema nos quais ela está inserida auxilia não somente na identificação das relações já estabelecidas, como na criação de novas relações sociais e institucionais. A articulação dessas conexões inaugura novos espaços públicos para o exercício da reflexão crítica, ampliando a participação coletiva na elaboração de políticas públicas. É na comunicação praticada nesses espaços – horizontal e livre de coerção – que os diversos saberes e suas incompletudes poderão se expressar. E é exatamente por sua capacidade de construir consensos que essa articulação é um dos pilares de sustentação da Mediação Comunitária, denominado Animação de Redes Sociais.

criação de novas relações sociais e institucionais

ANIMAÇÃO DE REDES SOCIAIS

- construção de espaços públicos para reflexão, deliberação e gestão coletiva
- construção de consensos sem coerção (Habermas)
- participação na elaboração de políticas públicas
- encontro da diversidade (incompletudes de saberes)

A emergência de novas práticas sociais na comunidade – em especial a aplicação de técnicas horizontais de comunicação proporcionadas pela mediação – promove profundas transformações nas relações individuais, sociais e institucionais. Como vimos, a prática da mediação é capaz de converter o conflito em oportunidade para o desenvolvimento de: confiança e reconhecimento das identidades; senso de pertencimento e cooperação; celebração de novos pactos e restauração do tecido social. E é exatamente esse processo de transformação que promove coesão social, autonomia e emancipação, tal qual ansiado pela Mediação Comunitária.

novas práticas sociais e de comunicação

MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

- desenvolvimento de confiança pelo reconhecimento das identidades
- participação responsável e cooperação
- transformação do conflito em oportunidade de desenvolvimento
- restauração do tecido social com novos pactos
- emergência de novas habilidades e talentos de comunicação

Ao promover a apropriação de recursos para o tratamento responsável e cooperativo dos conflitos, a Mediação Comunitária potencializa a sua dimensão emancipatória na medida em que fomenta o exercício da autodeterminação e a ampliação da participação nas decisões políticas.

DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO

- coesão social
- autonomia
- cooperação
- responsabilidade
- participação
- solidariedade

A Mediação Comunitária é a que emerge de uma prática social transformadora, reconhecendo o protagonismo da comunidade e sua vocação para a construção de seu futuro com autonomia, cooperação, responsabilidade e solidariedade.

Referências bibliográficas

AGUIAR, Roberto Armando R. **Procurando superar o ontem:** um direito para hoje e amanhã. Notícia do Direito Brasileiro, Nova série, Brasília, Universidade de Brasília, Faculdade de Direito, n. 9, 2002.

ALMEIDA, Tania. **Mediação e conciliação:** dois paradigmas distintos, duas práticas diversas. In: CASELLA, Paulo Borba e SOUZA, Luciane Moessa (Coord.) Mediação de Conflitos. Novo Paradigma de acesso à justiça. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

AUERBACH, Jerold S. **Justice without Law?** UK: Oxford University, 1983.

BARBOSA, G.S. **Perguntas na terapia familiar sistêmica:** um panorama histórico. Monografia apresentada no programa de Terapia de Casal e Família da PUC-SP. 1996. Disponível em: www.sobrare.com.br – citando CASABIANCA, R. e HIRSCH, H.. (s.d.). Como equivocarse menos en terapia. Un registro para el modelo M.R.I. Buenos Aires: Universidade Nacional del Litoral).

BETTO, Frei. **Alteridade.** Artigo acessado na internet em 20 de outubro de 2013 http://www.freibetto.org/index.php/artigos/45-alteridade-frei-betto

BONAFÉ-SCHMITT, Jean Pierre. **Alternatives to judicial model.** In: WRIGHT, Martin; GALAWAY, Burt (Ed.). Mediation and Criminal Justice, Victims, Offenders and Community. London: 1989.

BUSH, Robert A. Baruch; FOLGER, Joseph P. **The Promise of Mediation.** Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida.** São Paulo: Cultrix, 1997.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede.** Tradução de Roneide Venancio Mayer com a colaboração de Klauss Brandini Gerhardt. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000. (A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura, v. 1). O poder da identidade. Tradução de Klauss Brandini Gerhardt. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999. (A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura, v. 2).

CIAMPA, Antonio C. **A estória do Severino e a história da Severina.** Um ensaio de Psicologia Social. São Paulo: Ed Brasiliense, 2001.

COBB, Sara. **Empowerment and Mediation:** A Narrative Perspective. Negotiation Journal, n. 9, p. 245-259, July, 1993.

CUNHA, José Ricardo; NORONHA, Rodolfo (org.). **Mediação de conflitos comunitários e facilitação de diálogos:** relato de uma experiência na Maré. Rio de Janeiro: FGV Direito Rio, 2010.

ECHEVERRIA, Rafael. **Fragmentos de Ontologia da Linguagem:** Cap. 5 – O escutar: o lado oculto da linguagem. Trad. Suzana R. de Sena – livro original Ontologia del Lenguaje: 2011. Disponível em http://florindomundo.com/pdf/conhecimento/escutar06/pdf. Acesso em 25 de março de 2014.

FEITOSA, Sonia Couto Souza, **In: parte da dissertação de mestrado defendida na FE-USP (1999) intitulada Método Paulo Freire: princípios e práticas de uma concepção popular de educação.** In: www.undime.org.br/htdocs/download.php?form=.doc&id=34. Acesso em 06 de julho de 2008

FOLEY, Gláucia Falsarella. **Justiça Comunitária.** Por uma justiça da emancipação. Belo Horizonte: Forum, 2010.

—Justiça Comunitária: Uma justiça para a construção da paz, In: FOLEY, Conor (Org.) – Outro Sistema é Possível. A Reforma do Judiciário no Brasil. Brasília: IBA – International Bar Association, 2012. Em parceria com a Secretaria de Reforma do Judiciário do Ministério da Justiça, Brasília.

FRANCO, Augusto de. **Capital social.** Brasília: Instituto de Política; Millennium, 2001.

—Ação local: a nova política da contemporaneidade. Brasília: Agora; Instituto de política; Fase, 1995.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GADOTTI, Moacir. **Paulo Freire:** a prática à altura do sonho. Disponível em: http://www.antroposmoderno.com/textos/freire.shtml. Acesso em 07 de julho de 2008.

GUSTIN, Miracy B. S. **Resgate dos direitos humanos em situações adversas de países periféricos.** p. 212-213, In: Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Minas Gerais. n° 47, 2005.

—**A metodologia da mediação.** In: NICÁCIO, Camila S; OLIVEIRA, Renata C. **A mediação como exercício de autonomia entre promessa e efetividade.** Belo Horizonte: Faculdade de Direito, Programa Pólos de Cidadania, 2003.

HABERMAS, Jürgen. **Direito e democracia:** entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

KISIL, Marcos. **Comunidade:** foco de filantropia e investimento social privado. São Paulo: Global Editora e IDIS – Instituto para o Desenvolvimento Social, 2005.

LEANDRO, Ariane Gontijo Lopes e CRUZ, Giselle Fernandes Corrêa. **Programa Mediação de Conflitos da Secretaria de Estado de Defesa Social de Minas Gerais:** delineando uma metodologia em mediação individual e comunitária. In: CASELLA, Paulo Borba e SOUZA, Luciane Moessa (Coord.) Mediação de Conflitos. Novo Paradigma de acesso à justiça. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

LITTLEJOHN, Stephen W. **Book reviews:** The promise of Mediation: Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition by Roberto A. B. Bush and Joseph P. Folger. International Journal of Conflict, p. 101-104, janeiro, 1995.

MARSHALL, B. Rosenberg. **Comunicação não-violenta:** técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006.

MARTINHO, Cássio. **O projeto das redes:** horizontalidade e insubordinação. In Aminoácidos. Brasília: AED – Agência de Educação para o Desenvolvimento, número 2, 2002.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Justiça Comunitária.** Uma experiência. Brasília, 2006.

MOORE, CHRISTOPHER W. **O processo de mediação. Estratégias práticas para a resolução de conflitos**. 2ª edição. Porto Alegre: ARTMED, 1998.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro.** 8a. ed. São Paulo: UNESCO, Cortez Editora, 2000.

MOUFFE, Chantal. **Deliberative Democracy or Agonistic Pluralism?** Social Research, n. 66:3, p. 745-58, 1999. Disponível em http://www.ihs.ac.at/publications/pol/pw_72.pdf Acesso em 06 de julho de 2008.

MULLER, Jean-Marie. **O princípio da não violência:** uma trajetória filosófica. São Paulo: Palas Athena, 2007

NATÓ, Alejandro Marcelo, QUEREJAZU, Maria Gabriela Rodríguez, CARBAJAL, Liliana Maria. **Mediación Comunitária.** Conflictos en el escenario social urbano. Buenos Aires: Editorial Universidad, 2006.

NEUMANN, Lycia Tramujas Vasconcellos; NEUMANN, Rogério Arns. **Desenvolvimento comunitário baseado em talentos e recursos locais – ABCD.** São Paulo: Global Editora e IDIS – Instituto para o Desenvolvimento Social, 2004a.

—Repensando o investimento social: a importância do protagonismo comunitário. São Paulo: Global Editora e IDIS – Instituto para o Desenvolvimento Social, 2004b.

NICACIO, Camila S. **Direito e mediação de conflitos:** entre metamorfose da regulação social e administração plural da justiça. Meritum, Revista de Direito da FUMEC. Belo Horizonte, 2011, v.6, p. 51-99.

—**A mediação frente à reconfiguração do ensino e da prática do direito: desafios e impasses à socialização jurídica.** In: Hilda H. Soares Bentes ET Sérgio S. Salles (orgs), Mediação e Educação em Direitos Humanos, Rio de Janeiro: Lumen Júris Editora, 2012a.

—**Desafios e impasses aos meios consensuais de tratamento de conflitos**. In: Luiz E. Gunther e Rosermarie D. Pimpão (dir.). Conciliação, um caminho para a paz social. Curitiba: Juruá Editora, 2012b, v.1.

—**Mediação para a autonomia, alteridades em diálogo.** in Maria Tereza Fonseca Dias (org.), Mediação, cidadania e emancipação social. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2010, p. 151-168.

NICÁCIO, Camila S; OLIVEIRA, Renata C. **A mediação como exercício de autonomia:** entre promessa e efetividade. In: Maria Tereza Fonseca Dias e Flávio Henrique Unes Pereira (orgs.), Cidadania e inclusão: estudos em homenagem à Professora Miracy Barbosa de Sousa Gustin. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2008, p. 111-120.

PEDROSO, João; TRINCÃO, Catarina; DIAS, João Paulo. **Percursos da informalização e da desjudicialização – por caminhos da reforma da administração da justiça** (análise comparada), disponível na Internet no sítio: http://opj.ces.uc.pt/portugues/relatorios/relatorio_6.html. Acesso em 21 de junho de 2013.

PUTNAM, Robert D. Comunidade e democracia. **A experiência da Itália Moderna.** 4a. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas Editora, 2005.

ROMÃO, José Eduardo Elias. **Justiça Procedimental:** a prática da mediação na teoria discursiva do Direito de Jürgen Habermas. Brasília: Maggiore, 2005.

SADEK, Maria Teresa. **Poder Judiciário:** críticas e desafios. in: DORA, Denise Dourado (Org.) Direito e Mudança Social. Rio de Janeiro:Renovar: Fundação Ford, 2002.

—**Acesso à Justiça: um direito e seus obstáculos**. São Paulo: Revista USP, n. 101, março/abril/maio, 2014.

SALES, Lília Maia de Morais. **Mediação de Conflitos.** Família, Escola, Comunidade. Florianópolis: Conceito Editorial, 2007.

SAMPAIO, Lia Regina Castaldi e NETO, Adolfo Braga. **O que é mediação de conflitos.** São Paulo: Brasiliense, 2007.

SCHWERIN, Edward. **Mediation, Citizen Empowerment and Transformational Politics.** London: Westport Connecticut, 1995.

SERPA, M.N, **Teoria e Prática da Mediação de Conflitos.** Rio de Janeiro: Ed. Lúmen Júris, 1999.

SHONHOLTZ, Raymond. **Justice from another perspective:** the ideology and developmental history of the Community

Boards Program. In: MERRY, Sally Engle; MILNER, Neal (Ed.). **The Possibility of Popular Justice: a case study of Community Mediation in the United States.** USA: University of Michigan Press, 1996.

SIX, Jean-François. **Dinâmica da mediação.** Belo Horizonte: Del Rey, 2001.

SOUSA JUNIOR, Jose Geraldo de. **Sociologia jurídica:** condições sociais e possibilidades teóricas. Porto Alegra e: Fabris, 2002.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. **Reinventar a Democracia**. Cadernos Democráticos. Lisboa: Gradiva, 1998.

—**A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência.** São Paulo: Cortez, 2000.

—**oward a new legal common sense. Econd edition.** London: Butterworths LexisNexis, oct. 2002.

—**O Estado heterogéneo e o pluralismo jurídico**. In: SOUSA SANTOS, Boaventura de; TRINDADE, João Carlos (Orgs.). **Conflito e transformação social: uma paisagem das justiças em Moçambique.** Porto: Afrontamento, 2003.

—**Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências.** In: SOUSA SANTOS, Boaventura (Org.). Conhecimento prudente para uma vida decente: um discurso sobre as ciências. revisitado. São Paulo: Cortez, 2004.

—**Para uma Revolução Democrática da Justiça**. São Paulo: Cortez, 2007.

SOUSA SANTOS, Boaventura de Sousa, MARQUES, Maria Manuel Leitão, PEDROSO, João, FERREIRA, Pedro Lopes. **Os Tribunais nas sociedades contemporâneas.** O caso português. Porto: Edições Afrontamento. 1996.

SOUZA, Luciane Moessa. **Mediação, acesso à justiça e desenvolvimento institucional**. In: CASELLA, Paulo Borba; SOUZA, Luciane Moessa de (Coord.). **Mediação de conflitos:** novo paradigma de acesso à justiça. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

SPENGLER, Fabiana Marion; LUCAS, Doglas Cesar (org.). **Justiça Restaurativa e Mediação** – políticas públicas no tratamento dos conflitos sociais. Ijuí: Ed. Unijuí, 2011.

SPOSATI, Aldaíza. **Assistência Social:** de ação individual a direito social. Revista Brasileira de Direito Constitucional – RBDC n. 10 – jul./dez. 2007.

STROZEMBERG, Pedro. **Organização Comunitária. Um ponto de Equilíbrio na curva**. In: **Programa Mediação de Conflitos: uma experiência de Mediação Comunitária no contexto das políticas públicas.** Belo Horizonte: ARRAES Editores, 2011.

VEZZULLA, Juan Carlos. **La mediación para una comunidad participativa.** Instituto de Mediação e Arbitragem de Portugal – IMAP, 2005. Acesso à internet em 01 de outubro de 2013. imap.pt/tag/juan-carlos-vezzulla

—Qué mediador soy yo?. La trama – revista interdisciplinaria de mediación y resolución de conflictos. Lisboa, 2007. IMAP. Acesso à internet em 01 de outubro de 2013. imap.pt/tag/juan-carlos-vezzulla

—Teoria e prática da mediação. Imab. 1998

—A mediação de conflitos com adolescentes autores de atos infracionais. Joinville: Habitus, 2006.

—Mediação: Teoria e Prática. Guia para utilizadores e Profissionais. 2a. ed. Lisboa. Ministério da Justiça. Direcção-Geral da Administração Extrajudicial, 2005.

—Teoria e Prática da Mediação. Curitiba: Instituto de Mediação, 1995

WARAT, Luis Alberto. **Ecologia, Psicanálise e Mediação.** In: WARAT, Luis Alberto. Em nome do Acordo. A Mediação no Direito, 2a. ed. Argentina: Almed, 1999.

—O ofício do mediador. Florianópolis: Habitus, 2001.

ZAPPAROLLI, Celia Regina; KRÄHENBÜHL, Monica Coelho. **Prevenção, Gestão de Crises nos Sistema e suas Técnicas.** São Paulo: LTr, 2012.

CAPÍTULO 2.
MANUAL DE PROCESSOS CIRCULARES PARA MEDIAÇÃO COMUNITÁRIA

Círculos Comunitários

1. Processos circulares
2. Dinâmica dos processos circulares: etapas
3. Dinâmica do círculo e fluxo de atividades
4. Similitudes e diferenciações entre a mediação comunitária e os processos circulares
5. Aproximações e articulações metodológicas
6. Considerações finais

Introdução

A Mediação Comunitária tem como característica não se limitar à aplicação de técnicas de resolução de conflitos, mas a criar oportunidades para que as pessoas se apropriem das técnicas, desenvolvam habilidades e participem, de forma autônoma, horizontal e solidária, da gestão de seus conflitos.

Os Processos Circulares têm semelhantes objetivos. Sua introdução no contexto comunitário pretende oportunizar a apropriação, pelos atores sociais, de novos repertórios, técnicas, procedimentos, princípios e valores. Articulados com a Mediação Comunitária, os Processos Circulares promovem maior conscientização e inclusão, restituindo e reconhecendo a capacidade, o poder, a vocação colaborativa e a corresponsabilidade pelas escolhas quanto à forma como esses atores sociais desejam conviver, a partir de um diálogo amplo e de reflexões críticas sobre o contexto em que se encontram inseridos, as condições em que vivem, os seus direitos, interesses e necessidades.

Os Processos Circulares têm como pilares a forma de diálogo e rituais de povos indígenas e de culturas ancestrais. Eles ressurgem como uma alternativa de comunicação ao modelo de reunião contemporâneo hierarquizada, de posicionamentos competitivos e que expressam a cultura de dominação em que vivemos, na qual o poder e o controle estão quase sempre presentes e servem como estímulos constantes para os conflitos e a violência nas mais variadas formas de expressão.

Um Processo Circular percorre, em regra, três etapas: (i) Preparatória, quando é feita a avaliação da adequabilidade da metodologia e a preparação do encontro; (ii) Círculo, que é o momento do encontro (reunião) das pessoas com um propósito comum, e (iii) Acompanhamento que tem por objetivo acompanhar as ações, verificar o cumprimento dos compromissos assumidos, realizar ajustes sempre e quando necessário e, celebrar o sucesso quando tudo corre bem e há êxito.

Ao longo do tempo, os Processos Circulares e os Círculos[37], que são os momentos dos encontros caracterizados por uma dinâmica peculiar, passaram por adaptações e agregaram princípios e práticas contemporâneas insculpidos nos referenciais da democracia; nos métodos para transformação dos conflitos; na comunicação não-violenta; na escuta qualificada e na construção de consenso.

Cabe esclarecer desde logo que em um processo decisório participativo para a construção de consenso a meta é atender a todos sem desatender a ninguém. Isso somente se faz possível quando o objetivo é chegar a uma decisão em prol da coletividade, do bem de todos. Difere das decisões tomadas pelo critério da maioria que, ao contrário do consenso, consideram a contagem de votos, deixando, muitas vezes, várias pessoas insatisfeitas.

---

37. Um Processo Circular percorre, em regra, três etapas: (i) Preparatória, quando é feita a avaliação da adequabilidade da metodologia e a preparação do encontro; (ii) Círculo, que é o momento do encontro (reunião) das pessoas com um propósito comum, e (iii) Acompanhamento que tem por objetivo acompanhar as ações, verificar o cumprimento dos compromissos assumidos, realizar ajustes sempre e quando necessário e, celebrar o sucesso quando tudo corre bem e há êxito.

A articulação dos recursos das antigas tradições (sentar em Círculo usando um bastão de fala) e do novo (conceitos contemporâneos de democracia e de inclusão, presentes em nossa sociedade complexa e multicultural) foi realizada de forma que harmonizasse tais elementos e é preciso cuidado para não se improvisar ou juntar qualquer coisa nas ações que denominamos Processos Circulares, sob risco de agravarmos a situação.

É interessante observar, também, que há inúmeras práticas em que as pessoas são organizadas em Círculos e esse formato de organização não devemos nos levar a crer que se trate da metodologia tratada neste Manual.

O Círculo é, portanto, um dispositivo para a criação de um espaço de fala e escuta, de reflexões conjuntas e construção de um significado comum; nele o propósito deve ser claro para todos e as intenções de cada um devem ser coerentes com esse propósito para que se tenha um encontro genuínamente dialógico.

Para determinadas culturas os Círculos são considerados espaços sagrados. Sagrado nesse contexto não tem relação com nenhuma religião, mas sim com o fato de evocar o melhor das pessoas, conduzir ao reaprendizado da convivência e ensinar, pela vivência, a lidar com as diferenças, permitindo que se estabeleça o diálogo através de uma conexão profunda entre os participantes.

Essa forma de dialogar é caracterizada por elementos estruturais, tais como as Cerimônias de abertura e encerramento, o Centro, o Bastão de Fala, o Guardião ou Facilitador, os Valores e norteadores da convivência – conjuntamente construídos – e o Consenso, como norteador de todos os processos decisórios.

Este manual apresenta os Processos Circulares enquanto metodologia dialógica para ambientes plurais. Apresenta, ainda, definições, reflexões, seus princípios e as regras necessárias à sua correta aplicação, sua dinâmica e fluxo de atividades.

Que este Manual desempenhe o papel de orientador aos Mediadores Comunitários previamente capacitados na metodologia, servindo de suporte para as organizações da sociedade civil na aplicação fidedigna dos métodos dos Processos Circulares, contribuindo para a construção e a manutenção da paz social.

1. Processos circulares

A grande maioria dos autores que de alguma forma atua na prática da facilitação de Círculos ou com pesquisas acerca dos Processos Circulares[38] faz referência a "estar em Círculo" como um hábito ancestral de conversar ao redor do fogo e considera que tal hábito foi deslocado, posteriormente, para um estar e dialogar ao redor da mesa. Para eles o hábito dos Círculos se estendeu desde os mais longínquos tempos até os dias de hoje. Todos são categóricos em afirmar que estamos aprendendo a nos reunir em Círculos para tentar resolver problemas, prestar apoio e interagir uns com os outros.

Diz-se que os Círculos são uma junção do antigo e do novo. As culturas antigas usaram processos muito semelhantes para participar do trabalho comunitário e acredita-se que o Círculo é uma forma costumeira de discutir questões importantes para a comunidade, que acredita-se que foi utilizada por muitos povos ao redor do mundo todo.

John Forester, ao prefaciar Doing Democracy With Circles (Fazendo Democracia por meio dos Círculos), afirma que os Processos Circulares se constituem de ideias tradicionais apresentadas ou articuladas de maneiras inovadoras, que permitem experimentar novas abordagens e técnicas, aparente e enganosamente simples. É um simples que envolve toda uma complexidade. Afirma ainda que os Círculos não são percebidos como uma panaceia técnica e nem como portadores de soluções rápidas ou dotadas de alguma magia que elimine os problemas, mas sim como uma tecnologia social, um processo ritual que fornece mais um caminho do que uma técnica e que estimula a escuta e também os modos de perceber, (BALL; CALDWELL; PRANIS, 2010) de afetar, de promover a polifonia e de deixar-se ser afetado. Busca o que é o modo de se fazer junto e não para ou por alguém.

Os Processos Circulares são um dispositivo para o diálogo e a construção do senso de comunidade e, também, uma metodologia apropriável pelos mais diversos segmentos da sociedade, especialmente para construir consenso sobre questões que envolvem múltiplas partes e distintos interesses.

O consenso em Processos Circulares busca a melhor decisão a que um grupo pode chegar naquele momento considerando as circunstâncias, com aqueles recursos, em relação a qual cada um se sinta atendido e, por conseguinte, possa se comprometer com a decisão e com a sua a implantação.

Os Processos Circulares têm, segundo Carolyn Boyes-Watson e Kay Pranis, (2011) sete pressupostos centrais, quais sejam:

38. PRANIS, BOYES WHTSON, RIESTEMBERG, PASSOS, PENIDO entre outros.

- *Primeiro:* cada um tem um eu que é bom, sábio, poderoso e sempre presente. Esse pressuposto diz respeito à existência de um eu verdadeiro e sábio que habitaria cada ser humano, cuja natureza seria sábia, gentil, justa, boa e poderosa. As ações não se confundem com a pessoa. Há uma diferença entre ser e fazer, por isso atos e pessoas são coisas distintas.
- *Segundo:* o mundo está profundamente interconectado. Na linguagem dos nativos canadenses e americanos, todos estamos "relacionados" e, na dos povos nativos africanos, a expressão que sintetiza essa ideia é "ubuntu – Eu sou porque você é". "Portanto, não há como desconsiderar qualquer ser, mesmo os infratores, agressores e autores de atos danosos a terceiros. Como parte desse universo interconectado, não há como lançá-los fora" (2011, p. 23).
- *Terceiro:* parte da crença de que todos os seres humanos desejam profundamente estar em bons relacionamentos. Tem relação direta com a interconexão, tendo o respeito como base e necessidade de todos, assim como o amor.
- *Quarto:* é o de que os seres humanos têm um dom que é único e valioso e isso faz com que cada um seja importante pelo dom que tem. Para os ensinamentos dos povos indígenas, especialmente para os povos Navajos, cada criança nasce com quatro dons advindos da Mãe Terra[39], sendo da responsabilidade dos adultos reconhecer esses dons, únicos, e auxiliar os jovens a cultivá-los, de forma que a criança indígena cresça, perceba o seu propósito de vida e saiba usar os seus quatro dons para auxiliar os outros. A diversidade é percebida como uma força, sendo a interdependência essencial para a sobrevivência.
- *Quinto:* as mudanças não dependem de nenhum talento adicional, tudo o que necessitamos para fazer mudanças positivas já está disponível. Esse é um modo de pensar orientado pelo positivo. Não opera pelo déficit. A criatividade humana somada ao comprometimento humano são valiosos tesouros e fonte de esperança.
- *Sexto:* é o de que somos holísticos, ou seja, as mentes, os corpos, as emoções e os espíritos estão presentes em tudo o que fazemos, sendo igualmente importantes. E, por fim.
- *Sétimo:* traz a ideia de que precisamos de práticas que construam hábitos de vida alinhados com o nosso verdadeiro eu e com os valores que prezamos. (BOYES-WATSON e PRANIS, 2011, p. 22 a 28).

1.1. O que são Círculos?

Círculos são momentos de encontro. São dispositivos aplicáveis a inúmeras finalidades, sendo espaços-tempo muito apropriados para o diálogo, conhecimento mútuo, entendimento, construção do senso de comunidade, celebração, resolução de questões, apoio mútuo, integração e ou reintegração, abordagem de temas sensíveis, processos de tomada de decisão, para a formulação de Políticas Públicas, contemplando outras finalidades.

Esse dispositivo implica envolvimento e participação de todos aqueles que, voluntariamente, têm interesse e ou são afetados com impactos ou circunstâncias e, portanto, precisam compreender o que se passa, sua dimensão e amplitude, visando identificar modos de manejar as situações de forma participativa e colaborativa.

Para além de uma representação geográfica, representado pelas pessoas, juntas, sentados lado a lado, Círculos são formas de estabelecer uma conexão profunda entre as pessoas e explorar as diferenças ao invés de eliminá-las através de uma liderança compartilhada, igualdade, conexão e inclusão. Promovem foco, responsabilização e igual participação de todos.

39. Os quatro dons da criança indígena a que se referem Kay Pranis e Carolyn Boyes-Whatson no Guia do Facilitador – No Coração da Esperança são: (i) a sua função diferenciada, permitindo contribuir para o todo (como ocorre com cada células do nosso corpo); (ii) seus talentos, personalidades e diferentes perspectivas, possibilitando modos de ver e solucionar questões de forma inovadora; (iii) sua humildade e consciência da interdependência e (iv) a gratidão como fonte de abertura para os dons dos demais.

1.2. Princípios dos Círculos

Princípio é o que dá base, o que sustenta[40]. É a causa primeira, a base fundante que orienta o nosso comportamento. São os princípios que inspiram as nossas ações, modelam a realidade em nosso entorno, orientam as nossas escolhas, nosso pensar, querer e agir.

Neste contexto, princípio é a proposição lógica da metodologia, formada por uma estrutura que lhe dá sustentação e sobre a qual ela se apoia.

Os princípios orientadores dos Círculos são: liberdade, voluntariedade, horizontalidade, conectividade e interdependência.

Nos Círculos a pessoa deve ter liberdade para decidir quanto a sua participação. Deve ser livre de qualquer tipo de coerção, podendo, ao receber o convite, aceitar participar do Círculo ou recusar, escolher permanecer no Círculo ou não retornar[41], expressar-se a cada rodada ou silenciar, conforme o seu desejo. A liberdade, no contexto dos Círculos representa, também, a busca por uma expressão genuinamente livre.

A horizontalidade como princípio significa que todos são igualmente importantes, que todos têm valor e podem contribuir de alguma forma. A metodologia é pautada na ideia (ou pressupostos) de que somos interconectados, uma vez que nossas ações afetam os demais, e somos interdependentes, pois precisamos uns dos outros. Somos seres relacionais, sociais e os vínculos nos fortalecem.

1.3. Visão geral dos Círculos

Um Círculo é uma reunião de pessoas organizada de forma a que todos:

- sejam igualmente respeitados,
- tenham igual oportunidade de fala e de escuta,
- possam narrar as suas histórias pessoais e fatos que consideram relevantes,
- sejam consideradas igualmente importantes, e,
- recebam acolhimento para os aspectos emocionais e espirituais de suas experiências humanas.

1.4. Para que servem os Círculos?

Os Círculos são úteis quando as pessoas:

- precisam tomar decisões conjuntas,
- precisam se entender quanto a divergências ou discordâncias,
- precisam tratar de uma experiência que resultou em dano,
- precisam conscientizar e manejar situações que envolvem violência,
- querem ou necessitam trabalhar em conjunto (como equipe),

40. Princípio neste texto está relacionado ao início, ao que vem antes. Ao que fundamenta. Não encontra correspondência com o ato do Príncipe, ordenamento e molde dos comportamentos, mas sim, ao que sustenta e dá base. Fundamentos. A palavra tem sentido e consonância com significados consoante a origem etimológica: PRINCÍPIO do Latim principium, "origem, causa próxima, início", de primus, "o que vem antes", do Grego prin, de mesmo significado. Dicionário online de Português – disponível em: https://www.dicio.com.br/principio/.

41. Estimulam-se os participantes a não deixarem o Círculo no meio das atividades, especialmente se ocorrer algum momento de maior tensão. Não há, entretanto, como restringir a liberdade da pessoa que pode decidir, a qualquer momento se seguirá ou não, sendo absolutamente livre para se retratar quanto a adesão ao Processo Circular.

- desejam celebrar algo,
- desejam aprender uns com os outros,
- querem partilhar dificuldades e buscar apoio comunitário,
- querem definir conjuntamente como desejam conviver,
- desejam implementar a forma de convivência definida em conjunto,
- desejam dialogar sobre temas (como por exemplo: política, religião, gênero, preconceitos, diferenças em geral, inclusão e exclusão, intolerância, entre outros),
- pretendem definir e ou influenciar políticas públicas.

1.5. Papel dos facilitadores e das facilitadoras do Círculo

Os facilitadores e as facilitadoras são as pessoas responsáveis por cuidar do ambiente, atuando como um guardião do espaço-tempo de realização do encontro (Círculo).

Cabe a eles e a elas orientar os trabalhos durante o Círculo, sempre norteados pelos princípios da facilitação, intervindo o menos possível. É da responsabilidade da equipe lembrar aos participantes que todos são responsáveis pelo procedimento – dinâmica segundo a qual o Círculo se desenvolve – e pelos resultados. Há, nos Círculos, a ideia de um líder em cada cadeira e, uma vez reconhecida essa liderança, todos se tornam igualmente responsáveis por tudo o que acontece durante o encontro.

Para que a equipe de facilitação possa exercer adequadamente as suas funções, os facilitadores e facilitadoras devem observar determinados pré-requisitos, nomeadamente:

1. Capacitação por meio de formações.
2. Coordenação dos trabalhos de escuta e diálogo entre os participantes, sempre atenta às práticas comunicacionais.
3. Realce durante o desenvolvimento dos Círculos de pontos essenciais:

    I. **o objetivo e finalidade do Círculo**
    II. **a voluntariedade quanto a participação**
    III. **o sigilo e a confidencialidade quanto ao que se passa no Círculo**
    IV. **o entendimento da situação e circunstâncias que demandaram a instauração do Círculo**
    V. **o valor social da construção conjunta, especialmente quando se tratar de processos de tomada de decisão, formulação de políticas públicas, construção de consenso quanto a um tema relevante para a comunidade, e gestão responsável de conflitos, quando houver.**

4. Realização de reuniões preliminares quando envolve processos decisórios de maior impacto, fortes divergências entre as pessoas ou grupos, conflitos e adversidade, Tais sessões preliminares devem acontecer consoante os valores e os sete pressupostos dos Processos Circulares. Nessa hipótese, é recomendável que a equipe de facilitação busque esclarecer a metodologia e conhecer as expectativas dos participantes para que não haja frustrações ou escalada da violência.
5. Redação dos planos de trabalho, decisões e ou acordos alcançados.

1.6. Princípios norteadores da atuação da equipe de facilitação

Para que o Círculo alcance os seus objetivos de emancipação, conscientização e transformação social, a equipe de facilitação deve buscar se pautar em seis princípios norteadores da condução dos Círculos a seguir elencados:

Princípio da menor intervenção: o grupo assume e compartilha as responsabilidades

O princípio da menor intervenção reforça a dinâmica do Círculo e a ideia de liderança compartilhada, realçando os pilares da metodologia: o igual tratamento a todos, a horizontalidade no sentido de não haver subjugação de uma pessoa por outra; o respeito a todos independentemente da condição da pessoa no Círculo e, a colaboração de cada um com todos.

O Círculo pressupõe um e ou uma líder em cada cadeira e cada participante é igualmente responsável pelas articulações e construções no Círculo, bem como pelo respeito a todos e todas em suas singularidades. Esse princípio auxilia o facilitador a lembrar que o Círculo é um espaço de construção conjunta.

A sensibilidade do facilitador ou facilitadora permite que se reconheça que ele e ou ela não têm permissão para definir rigidamente os contornos do que será conversado, mas sim a função de criar as condições iniciais para que a conversa possa se organizar da forma que melhor se ajuste aos objetivos e finalidades do encontro, segundo as perspectivas do grupo.

Princípio da horizontalidade: todos são iguais e não deve haver privilégios para o facilitador

A reiterada afirmação de que no Círculo há um e ou uma líder em cada cadeira é uma alusão à sabedoria do grupo, que é maior do que a soma do conhecimento individual de cada participante. Considera-se, portanto, que há uma inteligência coletiva no Círculo que corresponde à articulação das experiências e saberes pessoais de cada um dos participantes.

Quanto menor a intervenção do facilitador ou da facilitadora, maior a horizontalidade do Círculo e, quanto mais horizontal, maior o reconhecimento da coautoria e mais potente ele se torna, possibilitando grande comprometimento e responsabilidade por parte de todos.

Princípio da subsidiariedade: todos têm iguais responsabilidades quanto as suas contribuições

O princípio da subsidiariedade convida o facilitador ou a facilitadora a abrir espaço para a expressão do outro, especialmente não monopolizando a fala. Todos devem ter igual espaço e oportunidade para se expressarem.

A forma e a intensidade com que a responsabilidade é compartilhada traz para cada pessoa, singularmente, o mesmo grau de responsabilidade junto ao grupo. Cabe, portanto, à equipe de facilitação iniciar com maior protagonismo, desenvolvendo uma posição sutilmente diferenciada e, ao longo dos trabalhos, ir se transformando em alguém que oferece um cuidado atento e discreto.

No Círculo a construção somente será coletiva se e quando o facilitador e ou a facilitadora fomentarem oportunidades para que essa realidade se concretize, criando as condições para que todos se sintam confortáveis para contribuir (e se sentir autor) dessa construção. Para tanto, as conversas devem fluir através das rodadas, e todos devem compartilhar os cuidados com o bom andamento do Círculo, devendo os membros da equipe evitar oferecer, salvo quando necessário em razão do tipo de Círculo, resumos, comentários e ou sistematizações.

Princípio da adequação: uso do tempo e as temporalidades

A gestão do tempo é o grande dilema que, por vezes, assola o facilitador e a facilitadora dos Processos Circulares, independentemente do quão experientes sejam. É certo que o Círculo tem uma temporalidade própria. O uso do tempo atende a outra temporalidade, logo, colocar o foco no uso consciente do tempo é algo que se faz necessário.

Diz-se que o tempo tempo-espaço dos Processos Circulares e, especialmente do momento do encontro, não é guiado por Cronos – tempo linear – em sua cronologia implacável, mas por Kairós – o tempo das oportunidades – de falar, acolher, ser acolhido, silenciar. Entretanto, é necessária uma articulação Cronos – Kairós e isso demanda consciência, autorregulação e responsabilidade compartilhadas. Compartilhar com o grupo as preocupações com o tempo em relação à agenda pode ser um bom caminho para resolver esse dilema (e desafio).

O momento-tempo em que as falas ocorrem constitui um outro aspecto que requer especial sensibilidade por parte de todos em um Círculo. Nem sempre retornar a um tema abordado e reproduzir a fala de alguém, especialmente quando se trata de um algum momento de maior tensão, ou quando já superado, gera bons resultados. Por essa razão, cada participante deve cuidar do que fala, de como fala e do momento em que fala, visando sempre o bem-estar e conforto de cada um e de todos. Esse cuidado inclui também a equipe de facilitação que, muitas vezes, crê que está autorizada a falar a qualquer momento, inclusive durante uma rodada. Isso somente deve ocorrer em circunstâncias muito específicas e que impõem uma ação urgente.

Princípio dos múltiplos protagonismos: cada um traz a sua sabedoria e conhecimento

O princípio dos múltiplos protagonismos procura conjugar a horizontalidade, a sabedoria de cada um e o uso da palavra. Está fortemente relacionado com o lugar de fala que o facilitador ou a facilitadora reserva, em termos de espaço-tempo, para suas intervenções.

É comum ser atribuído ao facilitador e ou facilitadora certo poder para gerir o Círculo, o que enfraquece, ao menos *a priori*, a ideia da existência de muitos protagonistas – uma sabedoria coletiva – que permite ampliar a percepção de cada um e de todos e expandir o conhecimento no Círculo. Por essa razão, entender que cada um agrega – com as narrativas de suas experiências pessoais – sabedoria ao grupo é a chave para desconstruir a ideia de que o facilitador e ou a facilitadora são as pessoas mais qualificadas e que ele e ou ela têm mais conhecimentos, sendo-lhes conferido um lugar diferenciado de poder, que quando ocupado, promove o exercício do poder *sobre* o outro, desnaturando a metodologia.

Cabe à equipe de facilitação evocar a sabedoria existente no Círculo, dar visibilidade a ela e se humildar – estar para cada um do grupo como alguém que ensina e aprende – da mesma forma como os demais.

A metodologia, como já mencionado, estimula a construção do conhecimento e permite que cada um contribua com o seu saber, seja ele proveniente da academia, seja proveniente de experiências de vida. Acolher a existência dos diferentes saberes é um portal para admitir a importância da contribuição de cada um para o grupo, a partir de um reconhecimento genuíno de que a monocultura do saber e o pensamento totalizante acabam por desqualificar (ou invisibilizar) outros conhecimentos importantes.

Princípio da autogestão: manejo dos sentimentos e incertezas durante o Círculo

O Círculo é um lugar em que não se pode garantir o que vai acontecer. É local de incertezas e imprevisibilidade. É como um rizoma cujas ramificações seguem um percurso que é uma verdadeira incógnita.

Planeja-se como um Círculo deve se iniciar, mas não há garantias quanto ao início e nem quanto ao modo como o espaço-tempo do encontro será desenvolvido. Sendo assim, torna-se necessário que a equipe de facilitação tenha habilidades especiais para manejar situações imprevisíveis sem se deixar tomar por emoções ou inseguranças.

Durante um Círculo podem surgir sentimentos intensos de raiva, frustração, desesperança ou mesmo excesso de otimismo, euforia, entre outros tantos, o que exige criatividade e habilidades para o manejo das situações inesperadas, no tempo e momento em que estão ocorrendo. A imprevisibilidade é uma das características inerentes ao Círculo.

A meta em um Círculo – independentemente dos objetivos e finalidades a que se destina – é atender a si próprio e aos demais de forma participativa e colaborativa. O Círculo é o lugar adequado para dar continência às emoções e isso demanda do facilitador ou facilitadora uma grande atenção ao que se passa com ele ou ela, de modo que possa perceber quais os efeitos que a dinâmica do Círculo está produzindo em si e como pode, desde esse lugar, manejar as suas próprias emoções. Atentos a esse ponto, estarão aptos a cuidar das emoções e sentimentos dos demais. Pode surgir o desejo de controle ou emoções exacerbadas de outras naturezas e nessas circunstâncias o Círculo poderá se tornar um espaço tóxico e produtor de efeitos distintos dos desejados e isso deve ser trabalhado no grupo.

1.7. Elementos essenciais ou estruturantes dos Círculos

Há uma estrutura nos Processos Circulares que pressupõe a existência de elementos estruturais, essenciais ao Círculo, sem os quais, perdem a identidade, se desnaturam em suas características.

1. Cerimônia de abertura e encerramento.
2. Centro do Círculo.
3. Bastão de fala.
4. Guardião ou Facilitador.
5. Valores como norteadores co-construídos.
6. Consenso em caso de processo de tomada de decisão.

As Cerimônias de abertura e de encerramento marcam o Círculo como *espaço sagrado* no qual os participantes se colocam diante de si mesmos e dos outros com uma *qualidade de presença* diferente daquela dos encontros corriqueiros do cotidiano. O sagrado referido no contexto de Círculo não é de cunho religioso, mas sim a disponibilidade de cada um para colaborar e dar o melhor de si durante o encontro.

O Centro do Círculo é a representação simbólica dos propósitos e intenções claramente definidos. Tanto melhor se consiga ter clareza quanto aos objetivos e finalidades de um Círculo, melhores resultados poderão ser gerados.

O centro de um Círculo pode comportar elementos como fotografias, objetos de representação e ou estima tanto a critério da equipe de guardiões, quanto dos participantes que, uma vez solicitados, podem trazer seus objetos, sendo o grupo estimulado a ser autor do modo como se organizam e se articulam entre si os referidos objetos.

O Bastão de fala faz circular a fala, permitindo igual oportunidade de fala e de escuta para todos. As falas são sequenciadas e seguem no sentido unidirecional atribuído.

O Bastão de fala produz essa dinâmica orientada tanto na sequência quanto na direção. É ele que instaura o diálogo e promove a escuta qualificada. Oferece a oportunidade de falar sem interrupção, ouvir sem interrupção, ofertar o silêncio ou passar a vez, sendo interessante observar que passar a vez, não falar ou oferecer silêncio não é um problema quando se está no Círculo. Não precisa ser necessariamente um bastão, mas qualquer objeto que possa adquirir sentido para o grupo e que passando de mão em mão cumpra a função de dar movimento às falas no Círculo.

Os valores e regras são os norteadores que permitem balizar os comportamentos esperados durante as reuniões. A definição dos valores para que cada um e todos possam estar bem no Círculo é a primeira construção conjunta de consenso, exercício de empatia e colaboração que cada participante é convidado a oferecer ao grupo e receber dele. Quando claros os valores aceitos por todos, há um ponto de partida ou porto de ancoragem quando algo sai do que é esperado do grupo.

O consenso ou processo decisório consensual no contexto dos Processos Circulares é entendido como um processo colaborativo em busca de uma decisão com a qual cada um dos integrantes do Círculo pode conviver e se comprometer com a implantação, considerando o momento, as circunstâncias, recursos disponíveis quando da tomada das decisões. O Consenso para a tomada de decisão não requer unanimidade, mas sim o comprometimento de cada um e de todos com o atendimento das necessidades próprias e da coletividade.

1.8. Tipos de Círculos

De acordo com os autores do campo, há vários tipos de Círculos, aplicados segundo os objetivos, finalidades, contextos e circunstâncias:

- Entendimento – compreensão de questões.
- Apoio – à vítima de ato danoso e ao ofensor.
- Cura – trauma ou doença.
- Construção do senso de comunidade – temas de interesse.
- Resolução de conflitos – encontrar soluções para conflitos.
- Restaurativo – restauração das relações.
- Reconciliação – restauração de relacionamentos e superação do trauma do passado.
- Reintegração – acolhimento após cumprimento de penalidade ou internação.
- Celebração – compartilhamento de ocasiões especiais.
- Conversa – convivência em grupo.
- Formulação de Políticas Públicas – participação social nas políticas públicas.
- Integração, Acolhimento e Inclusão – para o manejo da imigração e de migração.
- Processos decisórios em consenso – participação em processos decisórios.

Considerações:

- Reconciliação: é processo de restauração de relacionamentos visando relações sadias e adequadas que vai além da restauração por implicar superação das emoções profundas de dor, raiva, medo, confusão e insegurança ocasionadas por traumas do passado. A reconciliação acontece quando o trauma do passado é superado, perdendo o seu poder de governar o presente e o futuro. O encontro pode ser realizado com a metodologia dos Processos Circulares.
- Formulação de Políticas Públicas: é um processo de construção conjunta e participativa das políticas públicas. Uma coprodução entre o Estado e a sociedade, considerando o interesse coletivo. Os Círculos podem ser bons espaços para os diálogos e processos decisórios para a construção de consenso.
- Integração, Acolhimento e Inclusão: é um forte dispositivo para a inclusão de imigrantes, pelo desenvolvimento da empatia e curiosidade em conhecer a cultura do outro e dar ao outro a possibilidade de conhecer a própria cultura.

1.9. Círculos e circunstâncias que demandam preparação prévia criteriosa

Em casos que envolvem conflitos de qualquer natureza é imprescindível que se verifique se há: (i) desejo de assumir responsabilidade por ação ou omissão disparadora de conflitos dos quais decorram tensões intragrupais, intergrupais e comunitárias; (ii) vontade de dialogar se expressando com liberdade genuína e respeitosamente, em busca de soluções e, (iii) clareza quanto à motivação e o propósito do Círculo.

A condução de uma etapa criteriosamente preparada constitui um dos cuidados aplicados em circunstâncias que envolvem conflitos decorrentes de danos; divergências intragrupais e ou intracomunitárias; tensões por falta de políticas públicas; processos de negociações coletivas para construção de consenso ou outra situação cujas divergências possam ser exacerbadas durante o Círculo. O cuidado em relação à clareza dos fatos, dos objetivos e finalidades deve considerar:

- qual a causa ou motivação do fato (buscar junto aos atores);
- quem será mais afetado (pela ação/omissão ou pela decisão – conforme o caso);
- quem sofreu as consequencias ou será onerado com a situação (ou implementação da decisão ou ausência desta quando se faz necessária);
- quem deverá reparar a situação e/ou apoiar a implementação da decisão que venha a gerar impactos;
- que pessoas ou grupos estão envolvidas, direta ou indiretamente, e devem dialogar sobre as questões;
- quais são as distintas percepções ou perspectivas sobre as temáticas envolvidas;
- quem tem interesse ou necessidade de reparação (ou na decisão);
- quem detém informações úteis, conhecimentos importantes e ou experiência no tema;
- quem deve ser envolvido para dar credibilidade à decisão (quando resultante de processo de negociação coletiva para construção de consenso).

A condução cuidadosa de uma etapa preparatória – e avaliatória da possibilidade de instaurar o Círculo a partir de diálogos prévios com os possíveis participantes – tende a minimizar os riscos de fortes emoções que bloqueiam a percepção, impedem o diálogo, aprisionando as pessoas em suas posições.

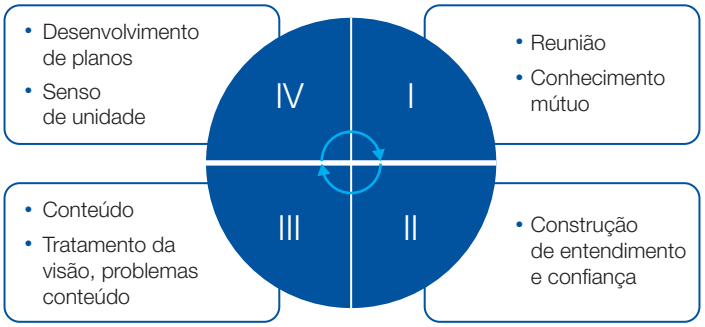
Um bom preparo minimiza os riscos de se juntar as pessoas no Círculo sem que tenham desenvolvido as habilidades para conviver com as emoções que as aprisionam e que, se bem trabalhadas, também podem libertá-las.

O desenvolvimento de habilidades de autoconhecimento, autocontrole e autogestão é essencial para que todos possam estar em um Círculo que envolve tensões, divergências e mesmo conflitos com uma qualidade de presença diferenciada.

É essencial que todos em um Círculo – especialmente quando envolve tensões, divergências e mesmo conflitos – possam estar com uma qualidade de presença diferenciada. Para tanto, é necessário que os participantes percebam como estão se sentindo em relação ao que os leva a um Círculo, o que causa essa sensação ou emoção e o que podem fazer com elas. Nesse aspecto, os valores e as regras previamente estabelecidos para estar bem no Círculo, em geral, auxiliam na manutenção do foco e na capacidade de autogestão, aspectos importantes para a manutenção de um bom nível de comprometimento e equilíbrio entre todos no Círculo.

2. Dinâmica dos processos circulares: etapas

Para compreender as etapas do Processo Circular é necessário compreender que o Círculo se desenvolve em Quatro Quadrantes[42] de igual tempo e valor.



2.1. Quadrantes ou Etapas do Círculo

Para aplicar os Processos Circulares e instaurar um Circulo adequadamente é necessário observar às etapas correspondentes a cada um dos seus quatro momentos e atentar para os pressupostos e estruturas do Círculo.

A dinâmica de desenvolvimento de um Círculo conta com quatro (04) Quadrantes do Círculo, os quais estabelecem e delimitam as atividades dos diferentes momentos que compõem o Círculo, nomeadamente:

No primeiro quadrante estão as etapas de acolhimento e conhecimento mútuo. Este primeiro momento envolve a Cerimônia de Abertura, a apresentação do Bastão de Fala, do Centro do Círculo, e com ele iniciam-se as rodadas de apresentação de cada participante.

O segundo quadrante refere-se à etapa da partilha de histórias de vida e da geração do senso de comunidade (empatia). Neste quadrante são construídos os valores e diretrizes (comportamentos necessários) à convivência saudável. O Círculo deve ser explicado como um espaço seguro para falar de coração para coração, histórias e experiências de vida que permitam aprofundar o conhecimento mútuo e reforçar os vínculos de confiança.

No terceiro quadrante introduz-se a temática motivadora do Círculo e para a qual o Círculo foi solicitado. Para que tudo transcorra bem, deve-se explorar o tema que motiva o Círculo: debater sobre

42. Kay Pranis é a formuladora da estruturação metodológica do desenvolvimento do Círculo em quatro quadrantes, baseada nos ciclos de vida e Roda de Medicina do Xamanismo.

as questões e seus impactos, reconhecer os pontos difíceis, a coragem e disponibilidade para o Círculo na busca de soluções.

Por fim, o quarto quadrante refere-se ao desenvolvimento do Plano de Ação, também referido como Plano de Trabalho, ou Acordo. Nesta etapa, o grupo deve explorar as possibilidades e identificar o que é necessário para a concretização das decisões de forma que todos se sintam bem. O grupo deve elaborar um plano em conjunto. Devem ser esclarecidas as responsabilidades de cada um, como podem apoiar em eventuais necessidades e de que forma será realizado o acompanhamento (ou monitoramento).

Antes da finalização, deve ser perguntado ao grupo como cada um se sente em relação ao Círculo, ao que foi alcançado e, por último, após o compartilhamento do aprendizado, realiza-se a Cerimónia Encerramento.

3. Dinâmica do Círculo e fluxo de atividades

a. Avaliação da adequabilidade dos Processos Circulares

O Processo Circular é adequado quando:

1. Há necessidade de conversar sobre assunto importante para a comunidade.
2. Há tempo e disponibilidade das pessoas para uma conversa respeitosa com todos.
3. É importante ter uma visão compartilhada sobre o assunto.
4. As pessoas envolvidas têm percepções e interesses diferentes sobre a questão.
5. Há intenção de conhecer as diferentes opiniões sobre questões.
6. Há tensões e conflitos que precisam ser compreendidos e encaminhados.

b. Planejamento e estruturação do Círculo

1. **Participantes:** quem poderá participar, como é possível contribuir, qual a experiência.
2. **Guardião:** escolher a dupla (para haver apoio na condução do Círculo).
3. **Local:** escolher um espaço adequado para a organização das cadeiras em Círculo.
4. **Horário:** informar o horário enfatizando a importância da pontualidade quando fizer o convite.
5. **Convite:** comunique claramente o assunto a ser tratado, o objetivo e a finalidade do Círculo.
6. **Elementos estruturais:** escolha as cerimônias, o bastão de fala e o Centro do Círculo.
7. **Pausa para café:** decida se haverá um lanche a ser compartilhado.
8. **Defina perguntas:** escolha perguntas para cada um dos quadrantes do Círculo, focando nos pontos a serem trabalhados.

Procedimentos preparatórios para o Círculo e critérios para o convite

Quando a situação envolve conflito, é necessário compreender o que aconteceu, identificar as causas e envolver as pessoas que possam articular uma solução conjunta.

A preparação se dá por meio de entrevistas preparatórias individuais e presenciais de modo a familiarizar as pessoas para o momento do encontro segundo a metodologia dos processos circulares.

Nas reuniões (entrevistas ou pequenos Círculos) presenciais, realizadas em separado, a equipe de facilitação buscará compreender o que se passou ou qual a questão que está gerando as tensões, sob as diferentes percepções. Procura compreender como se passou, quem e como afeta/afetou as pessoas (direta ou indiretamente), quais são as necessidades decorrentes da situação (ou ato danoso), quem deve assumir o compromisso de reparar o dano, corrigir a prática, restituir, ressarcir ou restaurar a situação ou as relações, bem como quais são as possíveis causas (motivação para a

prática ou ocorrência do fato). Por fim, busca saber como cada qual pensa quanto às formas de prevenir novos eventos.

Nesta etapa preparatória são verificadas as expectativas das pessoas quanto ao Círculo, o que elas esperam do encontro, o quão alinhadas estão com os princípios fundantes do Processo Circular, se há histórico de violência que sinalize para riscos de agravamento da situação ou das tensões.

As expectativas em relação ao momento do encontro, grau de disponibilidade para assumir compromissos, escutar e colaborar podem influenciar a equipe quanto à conveniência de realizar o encontro ou não.

Quando se trata de processos decisórios e ou negociações coletivas para a construção de consenso, o convite para participar do Processo Circular, uma vez claros os objetivos e finalidades, deve considerar: quem será mais afetado pela decisão; quem será onerado com a implementação da decisão; quem deverá apoiar a implementação da decisão; que pessoas ou grupos devem dialogar e quais são as percepções sobre o tema (perspectivas); quem tem interesse na decisão; quem detém informações úteis, conhecimentos importantes e ou experiência no tema; quem deve ser envolvido para dar credibilidade à decisão.

Quando dos processos referidos acima, cabe à equipe de facilitação ajudar o grupo a compreender a questão, clarificar quanto ao objetivo e finalidade do encontro (Círculo), organizar a agenda, definindo conjuntamente a pauta e os parâmetros da decisão. Significa afirmar que cabe à equipe preparar o grupo para dialogar em busca do consenso, abrindo espaço para que as discordâncias possam ser colocadas de maneira construtiva, estimulando a escuta para compreensão e não para o confronto, buscando conhecer as diferentes ideias, pontos de vistas e como o grupo organizará as falas. Para tanto, a equipe esclarece como as diferentes ideias poderão ser organziadas e como poderão, conjuntamente, formar juízos de valor a partir dos quais poderá ser alcançado o consenso.

c. Círculo: instauração

Cuidados necessários à realização de um Círculo adequado

1. Equipe: chegue ao local com antecedência.
2. Espaço: organize o Círculo (cadeiras, centro do Círculo, bastão de fala e os outros objetos).
3. Preparação: prepare para o Círculo (respire profundamente e se tranquilize).
4. Capacidade: relembre das habilidades para a condução do Círculo.

Atuação da equipe junto aos participantes

1. Cumprimente cada um que chegar e dê as boas-vindas.
2. Convide as pessoas para se sentarem quando todos chegarem e estiver na hora, convide as pessoas a se sentarem.
3. Dê boas-vindas a todos e agradeça a presença.
4. Relembre o assunto a ser tratado (reafirmar o que foi dito ao convidar a participar).

Primeiro Quadrante: Acolhimento e Conhecimento Mútuo

a. Inicie a Cerimônia de Abertura (momento de centramento: poesia, música, história).

b. Apresente o Bastão de Fala (circula de mão-em-mão ao redor do Círculo, de forma sequencial e unidirecional, sendo um convite para falar e não uma obrigação).
c. Explique o Centro (foco, ponto de convergência e igualdade).
d. Inicie a rodada das apresentações usando o Bastão de Fala, inicie a rodada das apresentações (estimulando a partilha sobre si).

Segundo Quadrante: Histórias de vida, geração do senso de comunidade (empatia)

e. Construa os valores e diretrizes (comportamentos necessários) à convivência saudável.
f. Explique o Círculo como um espaço seguro para falar de coração para coração (verdade).
g. Compartilhe histórias e experiências de vida que permitam aprofundar o conhecimento mútuo.
h. Compartilhe aspectos positivos e pontos fortes do contexto (Perguntas Apreciativas).

Terceiro Quadrante: Conversa sobre a temática do Círculo

i. Explore o tema que motiva o Círculo: partilhe preocupações, sentimentos, esperanças.
j. Fale sobre as questões que trouxeram as pessoas ao Círculo e seus impactos.
k. Peça para os participantes falarem da experiência e do que foi mais difícil na situação.
l. Legitime os pontos difíceis, reconheça a coragem e disponibilidade das pessoas para estarem no Círculo em busca de soluções.

Quarto Quadrante: desenvolvimento do Plano de Ação ou Acordo

m. Explore, com o grupo, as possibilidades acerca do que é preciso para que a situação que motivou o Círculo seja decidida ou resolvida, todas e todos se sintam contemplados e possam superar a situação.
n. Identifique as opções e siga trabalhando até que o grupo se sinta pronto para elaborar um Plano em conjunto.
o. Resuma as ideias em um Plano de Trabalho e veja se todos concordam.
p. Esclareça quanto às responsabilidades de cada um e a forma de monitoramento.
q. Inicie uma rodada perguntando como cada um se sente em relação ao Círculo.
r. Compartilhem o que aprenderam.
s. Conduza a Cerimônia de Encerramento.

Observações

Havendo um Plano de Trabalho, é importante que haja suficiente detalhamento quanto ao que foi acordado entre todos, devendo constar de forma clara os compromissos e as responsabilidades assumidas por cada um dos participantes. Devem ser detalhadas as ações necessárias, quem é o responsável por cada uma delas, o que deve ser feito, quem deverá fazer, por quem, quando e como será realizada a atividade. Quem dará suporte, quando for o caso, como será o acompanhamento e como será o processo de ajustes, quando identificados como necessários.

d. Acompanhamento

1. Avaliar o progresso do acordo ou Plano de Trabalho.
2. Examinar as causas de descumprimentos, esclarecendo as responsabilidades e definir os próximos passos.
3. Adaptar os acordos quando necessário.
4. Celebrar o sucesso.

Providências durante o Acompanhamento

Esse é um momento de apoiar o grupo em seu processo de concretização do Plano de Trabalho ou o Acordo realizado durante o Círculo e tudo transcorrendo bem, esta etapa é também para celebrar o cumprimento das obrigações assumidas.

Não se trata, entretanto somente de uma etapa de acompanhamento. Ao contrário, é neste momento que as pessoas que se comprometeram em dar suporte devem estar atentas e disponíveis, podem estimular o cumprimento (sem contudo coagir) e, em caso de necessdidade, apoiar o processo, corrigindo ou retornando ao Círculo para a correção de eventual falha. Pode acontecer de algo não ter sido pensado, ter ocorrido de forma diferente do que era esperado ou mesmo de a pessoa ou as pessoas que assumiram certos compromissos não consigam levá-los a cabo e retratarem a sua adesão ao Plano.

Nesses casos, examinam-se as causas que levaram a um eventual descumprimento (se for o caso) e se trabalha conjuntamente para reorientar o que foi ajustado.

4. Similitudes e diferenciações entre a mediação comunitária e os processos circulares

a. Similitudes entre Mediação e Processos Circulares

- **Motivação:** ambas integram o repertório de práticas dialógicas e integrativas. Buscam a compreensão mútua e a resolução de questões importantes para todos os atores da comunidade.
- **Pressupostos:** tanto na Mediação Comunitária, quanto nos Processos Circulares a instauração do procedimento somente se faz viável quando presentes os três pressupostos: a voluntariedade, o desejo de buscar o entendimento e de ser autor das decisões. Ao convite cabe recusa – diferentemente de algumas práticas de culturas ancestrais nas quais a recusa implica segregação social, havendo, portanto, ampla liberdade para os envolvidos participarem ou não, e, na hipótese de comparecimento, permanecerem ou não consoante suas vontades.
- **Norteadores:** (princípios e valores): apoiados em valores humanísticos voltados para a pacificação social, dentro de uma abordagem sistêmica e uma visão holística.
- **Preparação:** tanto na Mediação quanto nos Processos Circulares, deve haver uma preparação antes da instauração do procedimento.
- **Dinâmica:** ambas contam com criteriosa preparação para possibilitar o encontro, passam por uma fase de desenvolvimento e um fechamento ou conclusão.
- **Características:** tanto a Mediação quanto os Processos Circulares admitem alguma flexibilidade no desenvolvimento de suas dinâmicas procedimentais, ainda que cada uma das metodologias tenha um fluxo de atividades que lhe é inerente.
- **Confidencialidade:** Mediação e Processos Circulares têm a confidencialidade como base inicial para o estabelecimento da confiança, a qual é elemento fundamental para a instauração do diálogo. Na mediação, a confidencialidade se dá entre o mediador e os mediandos (tomando-se por referência a reunião conjunta), entre os mediandos entre si, e, também, entre o mediador e cada um dos mediandos (nas reuniões individuais – *caucus*, quando ocorrem). Nos Processos Circulares, a confidencialidade se dá em termos do cuidado ético com os valores conjuntamente compartilhados no Círculo, especialmente no que se refere às histórias pessoais partilhadas no Círculo.

b. Diferenciações entre a Mediação Comunitária e os Processos Circulares

- **Atores:** na Mediação, o responsável pela condução dos trabalhos é o mediador e os participantes, os mediados ou mediandos, são responsáveis pelas soluções. Nos Processos Circulares, o Guardião ou Facilitador e os participantes são igualmente responsáveis por tudo o que acontece no Círculo, seja o procedimento, sejam os processos decisórios e a forma de efetivação do diálogo.

- **Organização:** enquanto práticas emergentes de povos ancestrais, nos Processos Circulares as pessoas são organizadas em Círculo, diferentemente da Mediação em que podem ser organizadas em outro formato a critério do Mediador e da Equipe de mediação.
- **Dimensão:** A mediação, historicamente, tende a ser mais utilizada para conflitos interpessoais envolvendo menor número de pessoas do que os Processos Circulares. O Círculo serve, por sua vez (e historicamente), para tratar de questões entrepartes e mais amplas, sendo reconhecidamente uma metodologia que se presta muito bem às questões coletivas que envolvem um número maior de participantes. Geralmente, chamamos as mediações multipartes sobre questões coletivas de Diálogos com múltiplas partes e reconhecemos o Processo Circular como uma das metodologias de diálogo disponíveis para gerar senso de comunidade, consciência quanto à interdependência e conectividade inerentes ao ser humano.
- **Encerramento:** a Mediação é, em regra, encerrada com ou sem acordo e, havendo necessidade, os mediandos podem retornar para uma nova mediação. Nos Processos Circulares, usualmente, não são formalizados acordos, mas sim um *plano de trabalho*, no qual as responsabilidades de todos são especificadas, os compromissos enumerados. Com isso é necessário o acompanhamento (etapa posterior ao Círculo). O Processo Circular prevê a possibilidade de que nem tudo pode ter sido pensado na altura do Círculo e ou que algo não saiu como planejado. Nessa etapa hipótese, há que se verificar se é o caso de retratação à adesão ao Plano de Trabalho co-construído, ou se há intenção de revisitar o acordo e novamente se comprometer – o que implica em verificar se foi dado o suporte necessário, consoante decisões no Círculo.

5. Aproximações e articulações metodológicas

A seguir, apresentamos uma correlação, por aproximação, entre o método freiriano de educação popular, a Mediação e os Processos Circulares, enquanto metodologias que buscam apoiar os processos de emancipação e de desenvolvimento do pensamento crítico nas comunidades.

A educação popular[43] é focalizada na pessoa que aprende. É uma educação voltada à conscientização, para que os membros da comunidade se percebam como sujeitos e cada vez mais se assumam como criadores da sua cultura, como construtores e transformadores do mundo em que vivem.

A Mediação e os Processos Circulares também são focalizados nas pessoas. São metodologias que promovem o compartilhamento dos aprendizados, reflexões e desenvolvimento de pensamento crítico, gerando transformações pessoais que reverberam para o contexto. Ambos buscam desenvolver o senso de comunidade e de pertencimento, conscientizar para a solidariedade e para a colaboração. Potencializam as formas de cocriação do modelo de convivência pautada no protagonismo, resultando em processos emancipatórios e em transformações sociais.

Na coluna da esquerda do quadro abaixo são listados os pontos essenciais ou a síntese do que a comunidade de educadores criou em termos de educação popular e suas variantes[44]. Na coluna da direita, são apresentadas as percepções quanto aos métodos dialógicos e emancipatórios aplicáveis aos contextos comunitários, podendo-se perceber, com nitidez os pontos de interseção entre ambas e o quão aproximadas tais metodologias estão.

Educação Popular	Processos Circulares e Mediação Comunitária
Aprender o seu saber	Aprender sobre si, os demais, questões, histórias e contexto
Dialogar o que aprende	Dialogar em primeira pessoa, sobre questões, situações e contextos
Pensar com a sua mente	Refletir sobre as situações e contextos
Coletivizar solidariamente o que pensa	Compartilhar colaborativamente as reflexões e entendimentos
Dizer a sua palavra	Expressar sentimentos e necessidades, identificar perspectivas
Escrever o seu pensamento	Compreender e identificar formas de atender as necessidades
Cocriar a sua cultura	Cocriar a forma como se desejada conviver e ou resolver conflitos
Transformar a sua história	Transcender e transformar a sua história

Celia Passos[45]

43. A educação popular segundo Paulo Freire não é bancária e se constitui em um processo conjunto de ensino e aprendizado. Onde se ensina se aprende e onde se aprende também se ensina.
44. Anotações de aula durante o curso “Alfabetizando com Paulo Freire” ministrada pelo professor Brandão, no dia 03 de fevereiro de 2020.
45. Trabalho de encerramento de Curso “Alfabetizando com Paulo Freire”. Instituto Paulo Freire – 2020.

Tanto na educação popular quanto nos métodos dialógicos, autocompositivos e emancipatórios, nomeadamente a Mediação Comunitária e os Processos Circulares, a proposta é singularizada – respeita cada contexto. As três têm como primeiro momento o reconhecimento do saber, da comunidade e a horizontalidade nas relações.

Assim como na educação popular freiriana as palavras[46] não são dadas *a priori*, mas buscadas no contexto dos que aprendem e democraticamente apropriadas para o processo de alfabetização, de maneira semelhante ocorre na Mediação Comunitária e nos Processos Circulares consistentes em metodologias igualmente emancipatórias e democráticas, quanto às perguntas. É do campo e das relações que elas devem emergir.

Há que se reconhecer que cada comunidade tem suas singularidades, características específicas, escolhas quanto aos modos de ser, estar e conviver e é em respeito a essas singularidades que se propõe uma articulação metodológica que permita que tanto a Mediação Comunitária quanto os Processos Circulares possam ser pensados (e aplicados) sob a inspiração da Terapia do Espaço ranco[47], entendida como um espaço não preenchido que possibilita a inclusão das singularidades inerentes a cada comunidade e seu instrumental local: imagens, canções, músicas, danças, poemas, histórias, objetos entre outros.

O Espaço Branco como fonte de inspiração é, nesse contexto, o espaço da comunidade ou grupo específico com o qual se pretende trabalhar. É um espaço que abre caminho para que os/as participantes identifiquem as questões importantes para eles/elas e o que de fato desejavam extrair do Círculo, complementando as percepções da dupla de facilitadores (ou do facilitador/facilitadora, se atuando solo). É potente, também, para a articulação de perguntas interessantes e respostas úteis que devem emergir do campo – da situação e dos/das participantes do Círculo. Embora admita-se que alguns norteadores traçados como disparadores das perguntas são oferecidos ao grupo, considera-se imprescindível ressaltar que nesta perspectiva – da cocriação – não se busca colocar o Círculo "dentro das perguntas" e sim o oposto, em uma construção alcançada pela colaboração de todos.

A apropriação do Espaço Branco permite que os participantes sejam coautores genuínos das atividades, vez que engloba o espaço para a criatividade do grupo, possibilitando a ampliação das percepções e trazendo aportes a partir das experiências vivenciadas por cada um e por todos, das narrativas de experiências e de conhecimentos compartilhados. É identificado como um aporte valoroso exatamente por possibilitar o reconhecimento do que é efetivamente importante para as pessoas, o que elas desejam e quais as respostas que pretendem obter do Círculo.

O pensamento de Bruno Latour também contribui para a compreensão da dinâmica dos Círculos a partir do enfoque da Teoria Ator-rede. Essa teoria revela-se especialmente importante para que se possa compreender a articulação humano-não humano que se dá no Círculo quando do uso dos seus elementos essenciais (ou estruturais). É pelo elemento não humano – bastão de fala – que o poder é compartilhado, igual oportunidade é ofertada e a dinâmica circular se estabelece e é pelo Centro do Círculo que todos se sentem em igualdade e equidistância (em relação ao ponto central).

A ideia é a de uma articulação humano e não-humano em relações que produzem como efeitos uma delegação moral aos objetos que faz com que circule a fala, gerando oportunidade semelhante para cada um se colocar, o que no Círculo tem correlação direta com o articulação bastão e partilha do poder, articular teoria e prática e produzir os saberes a partir dos fazeres.

46. Para a alfabetização freiriana as palavras devem ser significativas, devem fazer parte do cotidiano do alfabetizando (ou aprendente), tendo um sentido social.
47. Vinciane Despret e Jean-Marie Lamaire narram (e reforçam) a ideia do Espaço Branco como um espaço de liberdade, criatividade e/ou adaptabilidade que autorizam a flexibilidade do corpus teórico estruturante do programa, atendendo à necessidade de diferenciação consoante o tipo de situação (no caso as vítimas da guerra) quando realizaram um trabalho em campos de refugiados na ex-Iugoslávia.

6. Considerações finais

Por meio deste Manual pretendemos oferecer um instrumento que lance as bases e facilite a aplicação dos Processos Circulares em contexto comunitário, nomeadamente dos Processos Circulares, pelos atores da comunidade, e dentro desta entenda-se não somente as pessoas, mas também nas organizações. O trabalho visa oferecer novos recursos para que a comunidade possa se colocar ativa, sendo autora dos modos de resolução de conflitos em nível comunitário. Esperamos que este seja um instrumento ao alcance de todos no sentido de aprofundar os conhecimentos relativos à temática, a sua importância e ao seu potencial na realização da construção de consenso.

Acreditamos que as inspirações da Terapia do Espaço Branco e da Teoria Ator-rede, resguardam um espaço para a criação local e articulação humano-não humano, atribuindo ao não humano (Bastão de fala) o condão de, em articulação com os humanos (pessoas que participam do Círculo), fazer com que todos tenham igual oportunidade de fala e escuta, reforçando a horizontalidade e a partilha do poder. As pedagogias de Paulo Freire também poderão abrir um caminho para a inclusão do instrumental local (objetos, centros, poemas, histórias, músicas) trazendo maior familiaridade dos atores locais com a filosofia dos Processos Circulares.

Que realizar os Círculos seja tão honroso e prazeroso para todos quanto foi para nós, da equipe de formação!

Referências bibliográficas

ANDERSEN, Ton. **Processos Reflexivos**. 2ª Ed. Rio de Janeiro. Tradução da edição em inglês (1991). Tradução Rosa Maria Bergallo. 2002. NOOS e ITF.

BALDWIN, Christina e LINNEA, Ann. **The Circle Way – a leader in every chair**, Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco 2010

BALL, Jannifer, CALDWELL, Wayne e PRANIS, Kay. **Doing Democracy with Circles – Engaging Communities in Public Planning**. Living Justice Press. 2010

BENS, Ingrid. **Facilitating with ease! Core skills for facilitators, team leaders and members managers, consultants and trainers.** 2a.ed. San Francisco, CA, Jossey-Bass, 2005.

BLOCK, Peter. **Community. The Structure of Belonging.** Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco CA. 2009

BOYES-WHATSON, Carolyn. PRANIS, Kay. **No Coração da Esperança – Guia de práticas circulares**. Centro de Justiça Restaurativa da Suffolk University. Edição Brasileira, Escola Superior da Magistratura da AJURIS Associação dos Juízes do Rio Grande do Sul / Projeto Justiça para o Século 21 Tradução: Fátima De Bastiani, Rio Grande do Sul, 2011. Disponível em:

https://www.google.com.br/search?q=no+cora%C3%A7%C3%A3o+da+esperan%C3%A7a+pfj+kay&oq=no+cora%C3%A7%C3%A3o+da+esperan%C3%A7a+pfj+kay&aqs=chrome..69i57.12355j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

—**Círculos de Justiça Restaurativa e de Construção da Paz – Guia do Facilitador**. Centro de Justiça Restaurativa da Suffolk University. Edição Brasileira, Escola Superior da Magistratura da AJURIS Associação dos Juízes do Rio Grande do Sul / Projeto Justiça para o Século 21 Tradução: Fátima De Bastiani, Rio Grande do Sul, 2011.

Disponível em: http://justica21.web1119.kinghost.net/arquivos/guiapraticakaypranis2011.pdf

CARAM, María Elena; EILBAUM, Diana Teresa; RISOLÍA, Matilde. **Mediación, diseño di uma práctica**. Coleción Visión Compartida. 2006. Libreria Editorial Histórica Emílio J. Perrot. Buenos Aires. Argentina.

CRUIKSHANK, Jeffrey; SUSSKIND, Lawrence, DUZERT, Yann Igor Pierre G. **Quando a maioria não basta: método de negociação coletiva para a construção de consenso**. 2008. Editora FGV.

DRESSLER, Larry. **Consensus through Conversation. How to achieve high-commitment decisions**. USA: Berrett-Koehler, 2006.

FOLEY, Gláucia F. **Justiça Comunitária – uma experiência**. 2ª. Edição. Brasília: Ministério da Justiça, 2008. Em: http://www.tjdft.jus.br/tribunal/institucional/proj_justica_comunitaria/comunitária.htm

KANNER, Sam. **Facilitators's guide to participatory decision.** 2ª.ed. San Francisco CA: John Wiley & Sons, 2007

McCOLD, Paul. (2008) **The recent history of restorative justice. Mediation, circles, and conferencing** In: SULLIVAN, Dennis and TIFFT, Larry. editors. Handbook of Restorative Justice: A Global Perspective. London and New York: Routledge. Taylor & Francis Group

PASSOS, Celia Maria Oliveira. **Circulando dentro e fora dos Círculos – Narrativas de uma Prática em Processos Circulares**. Prefácio de Egberto Penido. Rio de Janeiro – RJ. ISA-ADRS, 2019.

PASSOS, Celia Maria Oliveira, **RIBEIRO**, Olga Oliveira Passos, Justiça **Restaurativa em contexto de violência familiar, doméstica e nas relações de vizinhança:** Instaurando um Novo Paradigma, NUPEMEC.

PRANIS, Kay. **Processos Circulares**, Série Da Reflexão à Ação, Palas Athena, São Paulo, PA, 2010

PRANIS, Kay; STUART, Barry e WEDGW, Mark, **Peacemaking Circles - from crime to community**, Living Justice Press – USA, 2003

RIESTENBERG, Nancy. **Circle in the Square: building Community and Reapairing Harm in School**, Living Justice Press, St. Paul, MN -USA. 2011

SCHON, D. **Educando o Profissional Reflexivo: Um Novo Design para o Ensino e a Aprendizagem**. Tradução de Roberto Cataldo Costa. 2000. Porto Alegre: Artmed.

TALHUBER, Patricia; B.V.M. THOMPSON, Susan. **Building a Home for the Heart**. Living Justice Press. St. Paul. Minnesota. 2007WATSON, Carolyn Boyes. PRANIS, Kay. **Círculo em Movimento. Construindo uma Comunidade Escolar Restaurativa**. Dinponível em http://circulosemmovimento2018.webflow.io/downloads

ANEXOS

1. Roteiro do facilitador de círculo
2. Roteiro do facilitador de processo decisório por meio de consenso

1. Roteiro do facilitador de Círculo

a. Adequabilidade da Metodologia:

1. Há necessidade de conversar sobre assunto importante para a comunidade.
2. Há tempo e disponibilidade das pessoas para uma conversa respeitosa com todos.
3. É importante ter uma visão compartilhada sobre o assunto.
4. As pessoas envolvidas têm percepções e interesses diferentes sobre a questão.
5. Há intenção de conhecer as diferentes opiniões sobre questões.

b. Preparação:

1. Participantes: quem poderá participar, como é possível contribuir, qual a experiência.
2. Guardião: escolher a dupla (para haver apoio na condução do Círculo).
3. Local: escolher um espaço adequado para a organização das cadeiras em Círculo.
4. Horário: informar o horário enfatizando a importância da pontualidade
5. Convite: comunique claramente o assunto a ser tratado, o objetivo e a finalidade do Círculo.
6. Elementos estruturais: escolha as cerimônias, o bastão de fala e o Centro do Círculo.
7. Decida se haverá um lanche a ser compartilhado.
8. Escolha perguntas para cada um dos quadrantes do Círculo, focando nos pontos a serem trabalhados, que variam consoante o objetivo e a finalidade do Círculo.

c. Círculo:

1. Equipe: chegar ao local com antecedência.
2. Espaço: organize o Círculo (cadeiras, centro do Círculo, bastão de fala e os outros objetos).
3. Se prepare para o Círculo (respire profundamente e se tranquilize).
4. Condução do Círculo.

Roteiro para o Círculo:

a. Cumprimente cada um que chegar e dê as boas-vindas.
b. Quando todos chegarem e estiver na hora, convide as pessoas a se sentarem.
c. De boas-vindas a todos e agradeça a presença.
d. Relembre o assunto a ser tratado (reafirmar o que foi dito ao convidar a participar).

Primeiro Quadrante: Acolhimento e Conhecimento Mútuo

e. Inicie a Cerimónia de Abertura (momento de centramento: poesia, música, história).
f. Apresente o Bastão de Fala (como ele funciona: convite, sequencial e unidirecional).
g. Explique o Centro (foco, ponto de convergência e igualdade).

h. Usando o Bastão de Fala inicie a rodada das apresentações (estimulando a partilha sobre si).

Segundo Quadrante: Histórias de vida, geração do senso de comunidade (empatia)

i. Construir os valores e diretrizes (comportamentos necessários) à convivência saudável.
j. Explique o Círculo como um espaço seguro para falar de coração para coração (verdade).
k. Compartilhe histórias e experiências de vida que permitam aprofundar o conhecimento mútuo.
l. Compartilhe aspectos positivos e pontos fortes (Perguntas Apreciativas).

Terceiro Quadrante: Conversa sobre a temática do Círculo

m. Explore o tema que motiva o Círculo: partilhe preocupações, sentimentos, esperanças.
n. Fale sobre as questões relevantes para cada um no Círculo
o. Gere reflexões sobre o que motiva o Círculo.
p. Busque que os participantes identifiquem seus interesses e necessidades.
q. Fale sobre o que foi mais difícil quanto a situação, quando for o caso
r. Reconheça os pontos difíceis, a coragem e disponibilidade para o Círculo na busca de soluções.

Quarto Quadrante: desenvolvimento do Plano de Ação ou Acordo

s. Explore, com o grupo, as possibilidades acerca do que é preciso para seguir bem?
t. Siga trabalhando as opções até que o grupo se sinta pronto para elaborar um Plano em conjunto.
u. Resuma as ideias em um Plano e veja se todos concordam.
v. Esclareça quanto as responsabilidades de cada um e a forma de Monitoramento.
w. Antes do término, inicie uma rodada perguntando como cada um se sente em relação ao Círculo.
x. Compartilhem o que aprenderam.
y. Conduza a Cerimónia de Encerramento.

D. Acompanhamento:

1. Avaliar o progresso do acordo ou plano de trabalho.
2. Examinar as causas de descumprimentos, esclarecendo as
3. responsabilidades e definir os próximos passos.
4. Adaptar os acordos quando necessário.
5. Celebrar o sucesso.

Observações:

- Havendo interrupção em qualquer momento, o diálogo deve ser parado pelo facilitador, que deve relembrar aos participantes os valores e norteadores acordados.
- Quando se estiver a trabalhar sobre a elaboração do plano pode haver uma conversa livre ou conversa pipoca – trata-se da conversa em que não se faz necessário o uso do bastão de fala, podendo os participantes falar livremente.

2. Roteiro do facilitador de processo decisório por meio de consenso

a. Adequabilidade da Metodologia:

1. Há necessidade de conversar sobre assunto importante para a comunidade.
2. Há intenção de conhecer as diferentes opiniões sobre questões.
3. É importante ter uma visão compartilhada sobre um assunto.
4. Existem percepções e interesses diferentes sobre uma questão.
5. São necessárias informações para instruir um processo de tomada de decisão sob diferentes perspectivas e enfoques.
6. Há necessidade de criatividade e decisão transdisciplinar para a solução de um problema complexo.
7. É necessário forte apoio da comunidade para a implementação de um projeto ou algo relevante e de forte impacto.
8. Existência de uma ideia clara e bem desenvolvida sobre algo importante para a missão do grupo.
9. Quando há a necessidade de mudar políticas e procedimentos.
10. Há tempo e disponibilidade das pessoas para uma conversa respeitosa com todos.

b. Preparação: alguns dos aspectos importantes a serem cuidados (há variações conforme o caso)

1. Participantes: deve haver clareza quanto a motivação da participação (quem deverá participar):

   a. aquele que será afetado;
   b. quem será onerado;
   c. quem deverá apoiar a implementação;
   d. pessoa que tem interesse na implementação;
   e. pessoa que detém informações úteis, conhecimentos necessários e/ou experiência no tema;
   f. quem tem competência (e autoridade) para decidir

   Observação: clara definição dos papéis – da equipe e dos participantes – durante a reunião (coordenação dos trabalhos, anotações e sistematizações, guardião do tempo).

2. Instrução sobre o Processo de Construção de Consenso: deve haver clareza quanto ao objetivo, finalidade e quanto ao processo decisório

   a. questão objeto da deliberação
   b. por que é significativa

c. o que é consenso
d. por que utilizar o método para construir a decisão
e. princípios com os quais devemos nos comprometer para alcançar um verdadeiro consenso
f. ganho em obter o consenso sobre a questão
g. que diferentes papéis cada um tem no grupo

3. Definição da equipe e das atribuições: definir quem atuará em cada uma das atribuições:

   a. convidar, esclarecer, organizar o processo de construção do consenso, cuidar da logística, atuar em campo
   b. número de pessoas da equipe deve ter correlação com a quantidade de pessoas que participarão – atentando para que haja suficiente apoio na condução do encontro (Círculo).
   c. construção da agenda de encontros

4. Definição do Local: escolher um espaço adequado para a organização das cadeiras em Círculo e para a formação de pequenos grupos em caso de necessidade.
5. Definição de uma Agenda de Trabalho: horário e duração do encontro

   a. informar o horário de início e término
   b. enfatizar a importância da pontualidade para o início das atividades

c. Desenvolvimento do Encontro (ou dos encontros conforme a complexidade do processo decisório)

Estruturação do Encontro (ou dos encontros)

Primeiro momento (ou encontro):

a. acolhimento
b. Cerimônia de Abertura
c. Apresentações – conhecimento mútuo,
d. valores e regras para o desenvolvimento dos trabalhos
e. partilha de histórias, percepções e necessidades relacionadas ao fato
f. geração de conhecimento sobre consenso e processo decisório por meio de consenso
g. criação do plano de trabalho.

Segundo momento ou encontro:

a. chegada (check-in),
b. desenvolvimento de critérios para o processo decisório participativo,
c. discussão sobre alternativas
d. definição de critérios de aceitação coconstruídos (obrigatórios, desejáveis e desagregadores – autocentrados)

Terceiro momento ou encontro:

a. desenvolvimento da proposta (possibilidade de divisão em subgrupos)
b. ideias para harmonizar os critérios de decisão
c. esclarecimento de dúvidas
d. síntese do que foi alcançado

Quarto momento ou encontro:

a. redação do Plano de Trabalho
b. distribuição das tarefas
c. identificação das formas de acompanhamento
d. identificação dos mecanismos de avaliação e ajustes
e. encerramento (rodada final)
f. Cerimônia de Encerramento

Considerações

a. Quando se tratar de um único encontro cada momento corresponderá a um quadrante do Processo Circular.
b. Quando for necessário mais de um encontro, cada um deverá contar com a Cerimônia de abertura, chegada (check-in) e desenvolvimento dos trabalhos, relembrando o ponto de parada e os alcances até o momento e encerramento do encontro.

d. Acompanhamento:

1. Avaliar o progresso do Plano de Atividades para a Implementação

    a. examinar o andamento
    b. verificar existência de retardos ou descumprimentos
    c. esclarecer as motivações
    d. rever as responsabilidades
    e. definir os próximos passos

2. Adaptar ou ajustar o Plano de Atividades

    a. ações,
    b. cronograma
    c. outros, quando necessário.

3. Celebrar o sucesso.

Observações:

- Quando se estiver a trabalhar sobre a elaboração do plano pode haver uma conversa livre ou conversa pipoca – trata-se da conversa em que não se faz necessário o uso do bastão de fala, podendo os participantes falar livremente. Pode ser útil dividir o grupo para reflexões e posterior apresentação em plenária.

www.eurosocial.eu

EUROSOCIAL es un programa financiado por la Unión Europea que, a lo largo de sus 10 años de trayectoria, ha venido ofreciendo un espacio para el aprendizaje entre pares, así como el intercambio de experiencias entre instituciones homólogas de Europa y América Latina. EUROSOCIAL tiene como fin contribuir a la mejora de la cohesión social en los países latinoamericanos, mediante la transferencia del conocimiento de las mejores prácticas, que contribuya al fortalecimiento institucional y a la implementación de políticas públicas. Su acción parte desde la convicción de que la cohesión social debe ser considerada como fin en sí misma y, al mismo tiempo, como medio para reducir brechas porque la desigualdad (económica, territorial, social, de género) constituye un freno a la consecución de cualquier Objetivo de Desarrollo Sostenible. EUROSOCIAL cuenta con una innovadora metodología para implementar la cooperación internacional, partiendo de un diálogo institucional horizontal, flexible, complementario y recíproco, focalizando su acción en las áreas de políticas sociales, gobernanza democrática y equidad de género.

Consorcio liderado por:

FIIAPP COOPERACIÓN ESPAÑOLA

EXPERTISE FRANCE

iila Organizzazione internazionale italo-latino americana

SICA

PROGRAMA FINANCIADO POR LA UNIÓN EUROPEA