

COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO MEDIADOR DE CONFLITOS NO CONTEXTO ESCOLAR

Fernanda Graudenz Müller

Universidade UFSC. Santa Catarina, Brasil.

Resumo: O presente artigo tem como temática as competências profissionais do mediador de conflitos. Inicialmente se discute acerca da mediação de conflitos e em que contextos ela pode ser exercida. Em seguida, é abordada a mediação na escola. O sentido dos termos competência e competência profissional são então tratados. Finalmente, é referida a competência profissional do fomentador de diálogos, o mediador de conflitos que atua também no âmbito escolar.

Palavras-chave: Mediação. Competências profissionais. Mediador de conflitos.

COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL MEDIADOR DE CONFLICTOS EN EL CONTEXTO ESCOLAR

Resumen: Este artículo tiene como temática las competencias profesionales del mediador de conflictos. Inicialmente, discute la mediación de los conflictos y los entornos en que la mediación puede ser efectuada, para en un segundo momento analizar la mediación en la escuela. Además, se involucra en el sentido de los términos, competencia y competencia profesional para, finalmente, hacer referencia a la competencia profesional del fomentador del diálogo que es la misma persona que actúa en el contexto escolar.

Palabras clave: Mediación. Competencias profesionales. Mediador de conflictos.

PROFESSIONAL ABILITIES OF THE DISAGREEMENTS (CONFLICTS) MEDIATOR IN SCHOLAR CONTEXT

Abstract:: This current article has as topic (theme) the professional abilities of the disagreements mediator (arbiter). First of all is being discussed about the mediation of

conflicts and which contexts it may be exerted. Coming next, the scholar mediation is approached. So, the sense of the terms *abilities* and *professional abilities* turn into the subject. Finally, the professional ability of the dialogue promoter is referred, the person who gives function at the scholar sphere of action.

Word keys: Mediation. Professional abilities. Disagreements mediator.

Introdução

“Um mediador facilita a comunicação, promove o entendimento, leva as partes a se focarem em seus interesses e procura soluções criativas que deixem as partes livres para chegar a um acordo próprio” (Prefácio do *Standards of Conduct for Mediators*¹⁶, citado por Kovach & Love, 2004, p. 107).

O termo mediação advém do latim *mediatione* com significado de intercessão, intermédio, intervenção; derivado do verbo latino *mediare* – mediar ou intervir. A mediação é um procedimento estruturado e não adversarial de gestão de conflitos no qual um terceiro qualificado é aceito pelas partes em conflito, para lhes auxiliar a que cheguem a soluções para aquela situação nas quais ambas saiam satisfeitas (Müller, 2007).

O destaque nessa técnica não adversarial de resolver conflitos é que o mediador não decide ou julga, ao contrário, o que faz é *empoderar* os envolvidos para que eles mesmos cheguem as soluções consentâneas com sua forma de perceber o mundo. Dito de outra forma, na situação de mediação, não é um terceiro estranho à relação que dirá quem está “certo” e quem está “errado”, que julgará (como ocorre na justiça estatal e na arbitragem). Os envolvidos são os autores da questão. Dessa forma, o mediador tem como função primordial abrir o canal de comunicação e fazer com que as pessoas passem novamente a se ouvir e, principalmente, se escutar; e que, assim consigam perceber que existem possibilidades para a situação que podem ser adequadas a ambos.

Isso significa que a mediação de conflitos é o método de resolver disputas que, respeitando as diferenças, leva em consideração a autonomia de vontades do envolvidos, sua auto-determinação. Considera a capacidade destes em alcançar uma percepção do outro menos como um inimigo a aniquilar, a derrubar, e mais como um parceiro com quem se divide questões-problemas a serem gerenciadas e resolvidas. Sai

¹⁶ Padrão de Conduta para Mediadores.

da lógica destrutiva, adversarial, binária, para a lógica cooperativa, conjunta, ternária. Do jogo de ténis ao de frescobol, relembrando Rubem Alves¹⁷.

Para alcançar essa lógica – erigida com base no (re) encontro – a medição de conflitos, em seu sentido específico, pressupõe uma atuação basicamente facilitadora por parte do interventor mediador, como dito. Caso esse facilitador desborde dessa função, atuando mais avaliativa e sugestivamente, ele estará se aproximando de outras maneiras de gerenciamento ou resolução de conflitos. Talvez não melhores, nem piores, mas certamente outras. Contudo, quando o desejo é auxiliar a que as próprias partes cheguem a entendimentos consentâneos com suas regras pessoais e interacionais, o interventor tem como função precípua facilitar, abrir o canal de comunicação. Como visto, o mediador não é um magistrado que julga, ou um advogado que defende, ou ainda, um terapeuta que busca a cura – apesar de mais próximo deste.

A Mediação de conflitos pode ser usada no contexto escolar?

A mediação pode ser aplicada aos mais diferentes tipos de conflitos, tais como nas relações de família, comerciais, de vizinhança, escolares, trabalhistas e organizacionais de uma forma geral, comunitárias e ambientais. E, como demonstra Cárdenas (1999), o processo de mediação tem maior êxito quando ambos têm algo a ganhar caso o conflito seja solucionado negociadamente, vale dizer, quando as pessoas vão, ou deveriam, seguir mantendo uma relação no futuro, tais como as interações decorrentes das relações acima referida, dentre as quais se encontram os conflitos que ocorrem no âmbito escolar. Nessa direção, Almeida & Braga Neto (2002) sustentam que a mediação é destinada àqueles que prezam a relação pessoal ou de convivência com aquele com quem o conflito está posto, ou desta relação não pode renunciar; por quem esteja disposto a revisar posições anteriormente assumidas na busca de soluções para o embate; por quem deseje ser o autor da solução escolhida e, finalmente, por quem busque rapidez e confidencialidade no processo e opte pelo seu controle.

A escola é um protótipo da sociedade. Nesse espaço, as pessoas com diferenças perceptivas e de valores tem de coexistir em um ambiente que impõe normas de coleguismos e ao mesmo tempo abriga o autoritarismo. Tais circunstâncias têm levado alguns teóricos a descrever as escolas como “anarquias organizadas”, com grande diversidade humana e claras subdivisões das “subculturas”, que as tornam laboratórios de conflitos (Warters, 1999).

Os conflitos na escola são os mais variados e abrangentes. Ocorrem entre alunos, entre alunos e professores, entre alunos e pais, entre membros do corpo docente e entre professores e a administração. Entre os alunos vão desde os apelidos ofensivos às brincadeiras insensíveis ou violentas, passando pela competição exacerbada nos jogos e nas aulas. É perceptível, no Brasil, uma tendência à formação de gangues que disputam

¹⁷ Alves, R. Entre o terno e o retorno.

entre si espaço e poder, via de regra, valendo-se de agressões físicas. Esse fato já tem causado homicídios praticados pelos próprios alunos, nas escolas. No que tange à situação entre alunos e professores, impera a relação de poder, na qual o autoritarismo não cede espaço, fazendo com que os conflitos sejam potencializados. Entre os professores a tônica é a concorrência e a competição. Finalmente, no que respeita aos professores e à administração, nota-se uma relação de dominação baseada na subordinação econômica ou hierárquica, alimentada pela ameaça de transferências ou demissões, sem embargo dos desacordos nascidos pela diferença de metodologias (Moore, 1998).

Tradicionalmente, os conflitos entre alunos, gerados na escola – quando não ignorados ou intencionalmente evitados – são encaminhados a um serviço normalmente denominado de Serviço de Orientação Educacional – SOE. Lá são tratados com base nas relações de poder e medo que presidem a maioria das escolas brasileiras (mormente quando se trata das públicas), cuidando-se mais de aplicar punições e menos de resolver o atrito. Por outro lado, é rara a existência de escolas que possuam um ouvidor capaz de canalizar reivindicações ou sugestões dos alunos, pais e professores à direção, ou buscar prevenir e resolver as contendas entre eles.

Conforme Moore (1998), a Mediação pode ser praticada nas escolas e nas instituições de Nível Superior. Na década de 80 foi fundada, nos Estados Unidos, a *National Association of Mediation in Education – NAME* – destinada a integrar os profissionais de Mediação e os programas na área educacional. Constatou-se que os programas que ensinam os jovens na Mediação de disputas entre colegas provocaram impactos importantes nos níveis de conflitos nas escolas, com uma drástica redução na violência das gangues.

No Brasil, o Instituto da Mediação ainda não é difundido no meio escolar. Ocorre que mesmo, ou principalmente na Escola, não há mais espaço para confrontos limitados a um modelo ganhar-perder, nos quais ainda o mais forte é erigido vitorioso. Um rápido cotejo entre os métodos tradicionais de resolução de controvérsias na Escola e a Mediação sugere a criação de centros de Mediação de conflitos nas mesmas. Ademais, a importância de tais programas está na medida em que podem contribuir para a formação de uma cultura não adversarial no seio da comunidade escolar, com repercussões dentro e fora dela. E o mediador que atue nessa esfera, necessita manejar e conhecer o quê? Deve demonstrar algum tipo de competência profissional?

Competências Profissionais

O termo competência possui diferentes conceitos. Etimologicamente, a palavra competência (no singular) e as de sua família – competir, competente, competentemente – pertenciam, no fim da Idade Média, à linguagem jurídica, aduz Isambert-Jamati (1997). A autora refere que os juristas reconheciam determinado tribunal como competente para um tipo de julgamento. Assim, cabia aos juristas de determinada

instância, e não os de outra, atribuir a um homem ou a uma instituição a prerrogativa para realizar certo ato, o qual era assim juridicamente válido.

Por extensão, o termo veio a designar, de maneira geral, a *capacidade reconhecida* de se pronunciar nesta ou naquela matéria. Há, portanto, no termo competência, uma relação entre a capacidade e o reconhecimento que irá legitimar essa capacidade. O dicionário Ferreira (2001, s. p.) – além de também informar o uso jurídico do termo, segundo o qual competência “é a faculdade concedida por lei a um funcionário, juiz ou tribunal para apreciar e julgar certos pleitos ou questões” – define competência como a “qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; capacidade, habilidade, aptidão, idoneidade”.

Competência, no senso comum, designa alguém qualificado a realizar determinada tarefa. O seu oposto não implica apenas a negação da capacidade de saber fazer algo, mas guarda uma relação depreciativa, ou seja, suscita que a pessoa está ou estará afastada dos circuitos de trabalho e de reconhecimento social (Isambert-Jamati, 1997). No entendimento de Klüsener (2004, p. 20), “a competência é definida como um fenômeno socialmente construído que expressa graus de abrangência do desempenho social *reconhecido como eficaz* [*italics added*] pelas pessoas em determinado contexto”. Ou seja, a qualidade de quem é competente é, como já referido, dependente de reconhecimento social.

O entendimento do termo competência manejado neste artigo, diz respeito a um tipo específico, qual seja, a competência profissional, a qual, segundo LeBortef (1995), além de estar vinculada a um saber integrar conhecimentos, recursos e habilidades em um determinado contexto profissional, está relacionada ao atuar responsavelmente, ao cuidado ético que deve ser também objeto da atuação. A competência é a inteligência prática para situações, lastreadas em conhecimentos adquiridos e que propicia, afirma Zarifian (1999), a que estes sejam transformados com tanto mais força quanto mais aumenta a complexidade das situações. Além disso, a competência de um profissional não é um estado, não se reduz a um conhecimento específico, dado que as interações humanas não acontecem no vácuo, são dinâmicas, de inserção ambiental e são sustentadas no contexto cultural.

As competências profissionais, leciona Cruz (2002), servem de âncora para a formação do perfil profissional. Aquele que é caracterizado como competente, em relação ao que não o é, é o que domina a área na qual intervém para perceber aspectos de uma situação e revelar, caso necessário, as disfunções dessa. Para demonstrar competência, propõe Isambert-Jamati (1997), deve o profissional decidir a maneira de intervir a fim de obter os resultados desejados, com economia de meios. Além disso, ao intervir utiliza técnicas definidas, cuja extensão de aplicação são conhecidas.

Competências profissionais do mediador de conflitos

“Tenho a convicção de que para mediar não basta possuir habilidades e técnicas específicas, é preciso dominar a difícil tarefa de se integrar emocionalmente com os outros. Auto se designar mediador ignorando este fato significa um mau começo. Mediar é uma “arte” (e como tal, reclama o homem por inteiro) de conduzir um procedimento carregado de intensidades” (Rodrigues, 1999, p. 03).

Existe, na atualidade, uma discussão acerca da importância em formar profissionais capacitados a atuar numa seara tipicamente de embates, bem como, questionamentos sobre quem deve ser o mediador: o advogado, o assistente social, o médico, o administrador, o pedagogo ou o psicólogo? Essa preocupação é recente no Brasil, mas em países como os Estados Unidos, Canadá, França, Espanha e Argentina, a cultura da mediação vem sendo absorvida há mais de três décadas (Sales, 2004), junto com seus naturais questionamentos.

Conforme Birkhoff & Warfield (1999), a preocupação sobre como treinar profissionais competentes e éticos na resolução de conflitos fez com que os dirigentes da Universidade de George Mason (EUA) criassem, no Instituto de Análise e Resolução de Conflitos (IÇAR), um programa de Pós-Graduação em resolução de conflitos: mestrado em resolução de conflitos que funciona desde 1982 e doutorado em análise e resolução de conflitos e remonta a 1988. O foco desse programa é “produzir profissionais reflexivos” (p. 398).

A importância da reflexão para os mediadores é também referida por Folger & Bush (1999), dado que para eles estes terceiros qualificados e imparciais, os mediadores, podem percorrer conscientemente uma abordagem que possibilite e auxilie aos participantes a desfrutar das oportunidades que o conflito revela para a autodeterminação e para o reconhecimento ou empatia, ao que denominam de potencial transformativo do conflito. Folger & Bush abordam em suas obras (1996, 1999) o potencial e os efeitos transformativos do conflito.

Para que o reflexo transformativo decorra do conflito eles advogam que o mediador: deve gerar e apoiar um contexto em que as próprias partes tomem as decisões; não julgar as partes ou seus pontos de vista; considerar as competências e os motivos das partes; ser responsivo à expressão de emoções; ensinar e explorar a ambigüidade das partes; estar concentrado no aqui e agora da interação do conflito; garimpar o passado em busca de seu valor para o presente; entender a intervenção como um ponto dentro de uma estrutura de tempo mais ampla e, finalmente, os mediadores transformativos extraem satisfação de seu ofício quando oportunidades de capacitação e reconhecimento *das partes [italics added]* são reveladas no processo e quando é possível ajudar as partes a reagir nesse sentido.

A proposta de Fonkert (1999) é na direção de que, em geral, uma transformação terapêutica faz parte do processo de mediação. Essa autora, numa visão integradora e de base “sistêmica construcionista social” (p. 169), sustenta que terapia e mediação, apesar das singularidades e indicações específicas, podem ser complementares e que há situações nas quais ambos os processos trazem benefício.

Contudo, especificamente em relação ao ofício do mediador, a autora refere que ele é mais ativo do que o terapeuta: levanta informações, esclarece, define e organiza a situação, busca um diálogo mais colaborativo, estrutura as sessões, gerencia o conflito, focaliza os temas, auxilia na redação do acordo. A autora sustenta que o mediador também não é responsável pela melhoria da saúde emocional, apesar de a mediação ser menos estressante do que as intervenções competitivas de resolução de conflitos, o que gera menos ansiedade nos participantes. Um ponto que ressalta: quando os afetos aparecem nas sessões de mediação eles devem ser identificados, esclarecidos e levados em consideração, apesar de não serem o principal objeto da mediação, que possui temas, metas e tempo limitados e enfatiza o presente.

Para Schinitman (1999b, p.106), o ofício do mediador está consubstanciado em auxiliar os “participantes a encontrar seu itinerário, sua própria solução para o conflito. Um convite à compreensão e à escuta ativa, às reflexões e às conversações com a própria experiência e a dos outros”. Nesse sentido, um dos mais importantes atributos que o mediador de conflitos deve desenvolver, conforme Bacellar (2003) é a “escuta não nervosa”, que significa, simplificada, demonstrar calma, interesse e respeito pelo que está sendo dito, atitude que vem aliada à capacidade de demonstrar empatia.

A empatia¹⁸ é referida por Zimerman & Osório (1997), Ávila (2002) e Vezzulla (2006) como essencial ao mediador. Pode ser descrita como a facilidade em identificar e compreender (e expressar tal compreensão) afetos, percepções, intenções, problemas, motivos e interesses dos outros, de maneira sensível e acurada, o que ocorre por intermédio da leitura e da compreensão de comportamentos não verbais de comunicação, tais como expressões faciais, tom de voz e postura corporal (Queroz & Néri, 2005; Siqueira, Barbosa & Alves, 1999). Seu conceito, segundo Falconi (2006), abrange três componentes: a) um *componente cognitivo*, que é a capacidade de inferir com precisão o estado subjetivo de alguém; b) um *componente afetivo*, caracterizado por um sentimento genuíno de compaixão e de interesse pela outra pessoa; c) um *componente comportamental*, que consiste nas expressões, verbal e não verbal, da compreensão acerca do estado do outro.

No entendimento de Moore (1998), em sua obra *O processo de mediação*, o mediador tem como função precípua facilitar a comunicação e buscar o respeito mútuo.

¹⁸ O termo “empatia” é originado da palavra alemã “*einfühlung*” e surgiu no contexto da teoria da estética do século XIX, momento em que se acreditava que um objeto estético produzia uma resposta emocional no observador e que essa resposta empática era causada por uma projeção que o observador fazia de sua predisposição interna, atribuindo beleza ou falta de beleza ao objeto (Abbagnano, 2000). Posteriormente, conforme Falconi (2006), a empatia passou a ser objeto de estudo da Psicologia, nas áreas evolutiva, social, da personalidade e clínica.

Por isso, as características que o mediador deve desenvolver estão relacionadas a uma postura imparcial, neutra e ética, atuando em conjunto com os envolvidos. Breitman & Porto (2001) preceituam que o mediador deve conhecer as intrincadas relações interpessoais; possuir habilidades em gerenciamento de conflitos e negociação. Deve ainda, aduzem Haynes & Marodin (1996), ser percebido pelos mediados como um terceiro equilibrado, imparcial e que pode auxiliar na criação e no desenvolvimento de alternativas para a solução de seus problemas, além de ser o administrador do processo de mediação.

Nesse sentido, segundo Zimerman & Osório (1997), é fundamental que os mediadores demonstrem capacidades em conduzir o processo de mediação com destreza e sensibilidade, sendo capazes de reconhecer aspectos transferenciais e contratransferenciais manifestados¹⁹. Normalmente o que acontece, salientam, é que a *transferência* seja considerada não apenas em função dos afetos que veicula, mas principalmente, pelos efeitos que produz no outro, o que ocorre por meio do mecanismo da *contratransferência*, que acontece no mediador. *Transferência e contratransferência* correspondem a uma forma de comunicação primitiva de sentimentos que, tanto o mediador quanto os mediados, muitas vezes não conseguem reconhecer e, menos ainda, verbalizar. A identificação e o reconhecimento destes, promove crescimento mútuo²⁰, do mediador e dos mediados, e por mais penoso que possa ser, auxilia a florescer o autoconhecimento e a empatia, atributo que leva a compreensão da outra parte, em sua alteridade.

Conforme Sales (2004), o mediador de conflitos deve propiciar um novo encontro entre as pessoas envolvidas num conflito e que recebem sua intervenção. Esse interventor, contudo, não pode esquecer que ele é um condutor, um guia, e as partes são as protagonistas na solução de sua contenda, aspecto relacionado ao alicerce, em mediação de conflitos, denominado de princípio da autonomia da vontade ou princípio da autodeterminação das partes, como referido e habilmente tratado por Kovach & Love (2004), argumentação a seguir sustentada.

Dado que a profissão do mediador é nova e exercida por profissionais advindos de distintas áreas, não é possível dizer que exista um melhor mediador, apenas que, o facilitador deve estar capacitado para lidar com conflitos que envolvam aspectos emocionais. O perfil profissional do mediador em mediação deve incluir nível superior; capacidade básica em mediação; experiência no emprego de técnicas de resolução de

¹⁹ O fenômeno denominado **transferência** pode ser compreendido, em terapia psicanalítica, como sendo a projeção de sentimentos, desejos e pensamentos no analista, que passou a representar um objeto do passado do paciente. Este reage ao analista como se ele fosse alguém da vida passada do paciente” (Campbell, 1986, p. 625). “Etimologicamente a palavra **transferência** resulta dos *étmos* latinos *trans* e *feros*. O prefixo *trans*, além de outros significados, também alude a *passar através de* (como em transparente), ou passar para um outro nível (como em trânsito), enquanto *feros* quer dizer conduzir, e creio que basta essa compreensão etimológica para caracterizar a essência do fenômeno transferencial” (Zimerman, 2001, p. 336).

²⁰ “Uma das mais lindas compensações desta vida é que ninguém conseguirá necessariamente auxiliar outra pessoa sem auxiliar a si mesmo” (Ralph Waldo Emerson).

conflitos e credibilidade das partes. Além disso, o mediador deve ser um favorecedor da cooperação; facilitador da comunicação, da troca de informações e do entendimento e, ainda, um equilibrador (Cezar-Ferreira, 2004).

Finalmente, segundo Ramirez & Mello (2005), o mediador de conflitos necessita integrar conhecimentos de distintas áreas para responder às exigências singulares de sua atuação, às demandas sociais e de mercado de trabalho. Resultam dessa coerência teórico-instrumental, habilidades e atitudes que contribuem na formação de um perfil profissional aperfeiçoado em mediação de conflitos. O conceito de competência profissional pode ser compreendido como a capacidade de atuar, expressa por meio de habilidades que afetam significativamente o desempenho de um papel social e profissional, continuam os últimos autores.

O Gráfico de Riskin – função facilitadora ou avaliativa sugestiva?

“O amadurecimento de uma profissão cria a necessidade de uma auto-regulação por parte de seus profissionais. Códigos éticos são elaborados e exigências educacionais são estabelecidas. A mediação, por sua vez, permanece em um estágio inicial. Talvez o atual debate, que envolve a orientação facilitadora e a avaliadora, indique que a mediação esteja passando da infância para a adolescência, uma fase na qual a profissão passa a procurar por uma identidade própria. Se assim for, uma boa resolução desta discussão pode indicar o início de uma nova era” (Kovach & Love, 2004, p. 110).

Numa tentativa de mapear a atuação do mediador, o Professor Leonard Riskin propôs o gráfico de Riskin, lecionam Kovach & Love (2004) e Scripilliti & Caetano (2004). O gráfico divide a mediação em quatro quadrantes, cada um definido pela orientação do mediador em relação a duas categorias: sua função – mais avaliativa ou facilitadora – e a definição do conflito – simples ou complexo. O gráfico, trasladado do artigo *Aspectos Relevantes da Mediação* de Scripilliti & Caetano (2004, p. 325), mostra o que, para o Professor Riskin, é o mapa da mediação (Figura 1).

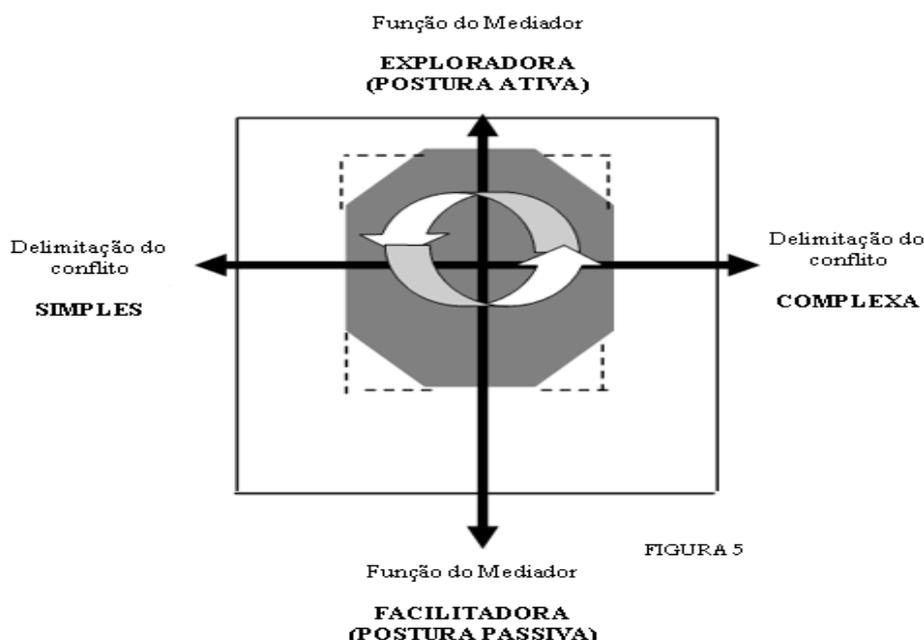


Figura 1: Gráfico de Riskin

Kovach & Love tratam com abrangência desse tema em seu artigo *Mapeando a mediação, os riscos do gráfico de Riskin* (2004). Elas explicam que o Professor Riskin, sustentou, há mais de duas décadas, que advogados e mediadores possuem mapas diametralmente opostos na resolução de conflitos. Enquanto os últimos tendem a facilitar a comunicação e auxiliar a que ambas as partes saiam ganhando, numa disputa, os primeiros se direcionam a encontrar uma solução derivada da lei em cujo sistema radicam duas partes adversárias. Apesar disso, continuam as autoras, Riskin, na década de 90, criou um mapa da mediação – acima incluso – pelo qual metade do mundo da mediação é descrita como avaliadora, função mais afeta a outros métodos de resolução de conflitos.

Ao longo do artigo, as autoras argumentam que a função do mediador que caminha no sentido da sugestão, da avaliação, vai de encontro ao sentido diferencial da mediação enquanto técnica facilitadora do diálogo. Ao mesmo tempo, “essa orientação vai ao encontro do mapa filosófico que promove a advocacia litigiosa perante um terceiro encarregado de tomar decisões e que aplica leis aos fatos” (p. 104). E advertem: uma orientação avaliadora pode prejudicar a mediação, se existe a pretensão de que ela se mantenha como “uma alternativa única aos demais processos de resolução de conflitos, *encorajando a autonomia das partes [italics added]* e estimulando que elas tomem suas decisões” (p. 104).

As autoras deixam claro que a avaliação é um processo inerente à conduta humana, inclusive nas táticas de mediação. Por exemplo, “a forma de organizar os assentos de cada uma das partes, a escolha das perguntas e a estrutura da pauta dependem da avaliação do mediador sobre *como facilitar* a resolução do problema”.

Porém, os mediadores deveriam auxiliar a que as partes avaliassem e tomassem suas próprias decisões, não fazendo isso por elas. “Em outras palavras, o mediador não deve responder a questão que permeia a disputa. Essa tarefa pertence às partes” (p. 104).

Kovach & Love (2004) também inventariam outras atividades avaliadoras como dimensões essenciais a uma atuação de mediador facilitador: construir a composição da sessão de forma a que os envolvidos consigam “se ouvir reciprocamente sem reagirem de uma maneira defensiva; estruturar o planejamento das transações de forma a maximizar a possibilidade de uma colaboração bem sucedida entre as partes” (p. 109). Elas referem, ainda, como atividade avaliadora do mediador: “experimentar estimativas e posições de modo a assegurar que cada parte compreenda e considere as contraposições e avaliações distintas; desestimular propostas que possam atrapalhar negociações ou que pareçam irrealistas e insatisfatórias; encorajar as partes a obter mais recursos e informações” (p. 109), e, finalmente, em casos específicos, sugerir possibilidades de solução que levem os envolvidos a elaborar opiniões próprias.

Esclarecem que o mediador passa a atuar como avaliador “quando se identifica ou age como um avaliador (orientação avaliadora) ou quando manifesta uma opinião sobre o que seria mais justo ou qual seria o resultado judicial mais provável em um determinado ponto da disputa (conduta avaliadora)” caso a disputa fosse para os tribunais (p. 109). Sobre essa situação, Joseph Stulberg²¹, renomado estudioso do tema, referido por Kovach & Love (2004) se posiciona: na fértil e extensa história da mediação, seu procedimento não detém a função de avaliar pontos fortes e fracos dos envolvidos. Na mediação, a terceira parte não opina após tomar conhecimento de evidências. “Também não consiste em um ensaio de um julgamento perante um juiz ou um júri. A mediação é um diálogo constante entre as idéias e visões das partes, de modo a ajudá-las a identificar quais são os resultados que *elas [italics added]* realmente querem” (p. 107).

Nessa toada, Highton & Alvarez (1999), em seu artigo *A mediação no cenário jurídico: seus limites – a tentação de exercer o poder e o poder do mediador segundo sua profissão de origem*, asseveram que o papel do mediador deve ficar claro e não deve ser maculado com outras especialidades, “independentemente da profissão, conhecimento, instrução, formação ou experiência de origem do mediador” (p. 188). As autoras discorrem longamente acerca dos princípios da mediação, principalmente sobre a autonomia da vontade ou autodeterminação. Sinteticamente, sustentam que a teoria sobre resolução de disputas que subjaz à mediação toma como ponto de partida que os humanos são seres racionais e por isso capazes de resolver suas diferenças.

No entanto, previnem as autoras, ocorrem intervenções em mediação nas quais o mediador, ainda que sem tomar consciência disso, coage as partes, apesar de seu papel não ser o de um juiz que decide, nem o de defensor advogado das partes e nem o de

²¹ Joseph B. Stulberg, *Facilitative Versus Evaluative Mediator Orientations: Piercing the “Grid” Lock*, 24 Fla. St. U. L. Rev. 985 (1997).

terapeuta que poderá curá-las; em oposição ao entendimento que o mediador é um intermediário que “motiva sem manipular e busca a obtenção de um acordo sem coagir” (p. 191). Por isso, seja a pretexto de ignorância das partes, de sua falta de iniciativa, do conhecimento mais profundo do profissional, de sua especialização, de sua “maior capacidade de saber o que é certo e errado”, da dependência dos participantes, da ansiedade em chegar ao “melhor” acordo, pode não ocorrer o princípio da autonomia das partes, gerando um acordo feito pelo mediador e não pelos envolvidos.

Kovach & Love (2004) advertem que há profissionais que dizem estar fazendo mediação, quando na realidade, sua atuação é bastante próxima da arbitragem não vinculante ou avaliação neutra de um terceiro²². Um procedimento não é melhor que o outro, mas a questão é que são métodos distintos. Elas não desqualificam as demais técnicas alternativas ou complementares de resolução de disputas, apenas deixam claro que as diferenças devem ser evidenciadas e que os profissionais devem se posicionar e também informar às partes aquilo que estão fazendo.

Finalizando, o processo de mediação, apesar da argumentação desenvolvida por Kovach e Love e demais autores, no sentido de sua típica orientação facilitadora, está permeado por entendimentos de que mediar também é sugerir, avaliar para opinar. Porém, é fundamental que o procedimento mediacional seja compreendido como facilitador de diálogos, como sustentam as autoras, e não como uma técnica pela qual um terceiro sugere e muitas vezes, força um acordo, elaborando suas bases, a pretexto de ignorância das partes, de seu maior conhecimento técnico de assunto, de sua habilidade em reconhecer “o que é certo e errado” e demais justificativas habilmente arroladas por Highton & Álvarez (1999) e acima elencadas.

Conclusões

Para conseguir intervir em contextos repletos de animosidades, o mediador que atua no contexto escolar necessita apresentar uma postura própria e desenvolver um conjunto de habilidades. Como sua função é eminentemente facilitadora, sua postura deve ser, primeiramente, a de um profissional independente, capaz de equidistar-se e atuar colaborativamente para auxiliar os envolvidos a vislumbrarem soluções equitativas. Também é necessário o contato empático, capaz de estabelecer *rapport*, notadamente na esfera escolar. Nessa postura deve ficar caracterizado sua atuação no

²² Na avaliação neutra prévia, explicam as autoras do artigo em tela, o interventor neutro avalia a posição de cada uma das partes e a provável decisão judicial, de forma a ajudar as partes a entrarem em acordo. Esse processo combina elementos da mediação e da arbitragem não vinculante, pois, ao mesmo tempo em que facilita a discussão de um acordo também gera uma opinião do interventor. Já na arbitragem não vinculante, as partes concordam (ou são obrigadas pela corte) em submeter sua disputa a uma determinação não vinculante de um interventor neutro por elas escolhido (ou indicado pela corte). Esse processo *estimula* [italics added] as partes a entrarem em acordo, pois fornece às partes informações sobre como um sujeito neutro encarregado de tomar decisões veria o caso. Conforme Azevedo (2004), a arbitragem não vinculante, como o nome sugere, não obriga a que as partes aceitem a decisão proferida pelo árbitro.

sentido de *encorajar a autonomia das partes*, estimulando que elas encontrem suas soluções.

Entre as habilidades destacadas, radicam aquelas que ensejam a que os envolvidos compreendem a situação menos como disputantes, contendores, competidores, e mais relacionalmente, como parceiros. São habilidades albergadas nas competências vinculadas a escutar ativamente e promover o reconhecimento recíproco, ou habilidades interventivas comunicacionais.

É possível trasladar a quase integralidade dessas competências para qualquer tipo de mediação de conflitos, com seus devidos ajustes, dado que as habilidades e atitudes referidas são fundamentais para o mediador que atue nos mais diversos âmbitos de conflitos e que busque levar os envolvidos a encontrarem soluções mutuamente aceitáveis.

Referências

- Almeida, T. & Braga Neto. (2002). *Uma lei de mediação para o Brasil*. Acessado em agosto-24, 2004, de <http://www.mediare.com.br/index/htm>.
- Azevedo, A. G. (org.) (2004). *Estudos em arbitragem, mediação e negociação*. Brasília: Grupos de pesquisa.
- Bacellar, R. P. (2001). Palestra acerca da mediação de conflitos. In *IIº Congresso Catarinense de Direito Processual Civil, Penal e Juizados Especiais*, Joinville.
- _____. (2003). *Juizados Especiais: a Nova Mediação Paraprocessual*. São Paulo: Revista dos Tribunais.
- Birkhoff, J. & Warfield, W. (1999). O desenvolvimento da pedagogia e da prática. In Schnitman, D. F. & Littlejohn, S. *Novos Paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- Breitman, S.; Porto, A. C. (2001). *Mediação familiar: uma intervenção em busca da paz*. Porto Alegre: Criação Humana.
- Bush B. & Folger J. P. (1996). *La promesa de mediación*. Buenos Aires: Granica.
- Campbell, J. (1986). *Dicionário de psiquiatria*. São Paulo: Martins Fontes.
- Cárdenas, E. J. J. (1999). *La mediación en conflictos familiares*. (2nd ed). Buenos Aires: Lúmen/hvmanitas.
- César-Ferreira, V. A. (2004). *Família, separação e mediação: uma visão psicojurídica*. São Paulo: Editora Método.
- Cruz, R. M. (2002). O processo de conhecer em avaliação psicológica. In Cruz, R. M., Alhieri, J. C. & Sarda, J. J. *Avaliação e medidas psicológicas: produção do*

- conhecimento e da intervenção profissional* (pp.15-24). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Cruz, R. M; Pereira, A. C. & Souza J. (2004). Competências, perfis profissionais e mercado de trabalho em Psicologia. *Revista Psicologia Brasil*, Criepe, 8, 24-27.
- Falcone, E. M. de O. (2006). Empatia: Conceito, Evolução e Impacto Social. In *Anais da 4ª Mostra de Terapia Cognitivo-Comportamental*, UERJ. Acessado em dezembro-21, 2006, de http://www.atc-rio.org.br/docs/ANAIS_4a_MOSTRA.doc.
- Ferreira, A. B. H. (2001). *Novo Dicionário Aurélio - Século XXI* [versão eletrônica]. São Paulo: Nova Fronteira.
- Folger J P. & Bush, R. A. B. (1999). Mediação transformativa e intervenção de terceiros: as marcas registradas de um profissional transformador. In Schnitman, D. F. & Littlejohn, S. *Novos Paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- Fonkert, R. (1999). Mediação familiar: recurso alternativo à terapia familiar na resolução de conflitos em famílias com adolescentes. In Schnitman, D. F. & Littlejohn, S. *Novos paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- Gergen, K. (1999). Rumo a um vocabulário de diálogo transformador. In Schnitman, D. & Littlejohn. *Novos Paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- Highton, E. I. & Álvarez G. S. (1999). A mediação no cenário jurídico: seus limites – a tentação de exercer o poder e o poder do mediador segundo sua profissão de origem. In Schnitman, D. & Littlejohn. *Novos Paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- Haynes, J. M. & Marodin, M. (1996). *Fundamentos da mediação familiar*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Isambert-Jamati, V. (1997). Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa In Ropé, F. & Tanguy, L. (orgs). *Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa*. Campinas: Papirus.
- Kovach, K. & Love, L. (2004). Mapeando a Mediação: Os Riscos do Gráfico de Riskin. In Azevedo, A. G. (org.) *Estudos em arbitragem, mediação e negociação*. Brasília: Grupos de pesquisa.
- Klüsener, C. S. (2004). *Características comportamentais de pessoas socialmente competentes no trabalho*. 121f. (“Dissertação de Mestrado”). Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina.
- LeBoterf, G. (1995). De la compétence – essai sur un attracteur étrange. In LeBoterf, G. *Les éditions d'organisations*. Paris: Quatrième Tirage.
- Marodin, M. & Breitman, S. (2002). In Zimermann, D. E. & Coltro, A. C. M. (org). *Aspectos psicológicos na prática jurídica*. Campinas: Millenium.
- Moore, C. W. (1998). *O processo de mediação*. (2rd ed). Porto Alegre: Artmed.

- Müller, F. G. (2005). Insuficiência da justiça estatal, mediação e conflito. In Cruz, R. M.; Maciel, S. K. & Ramirez, H. D. (orgs). *O trabalho do psicólogo no campo jurídico*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- _____. (2007). *Competências profissionais do mediador de conflitos familiares*. (“Dissertação de Mestrado”). Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina.
- Queroz, N. C.; Néri, A. L. (2005). Bem-estar psicológico e inteligência emocional entre homens e mulheres na meia-idade e na velhice. *Psicologia Reflexão e Crítica* [versão eletrônica], 2(18).
- Ramirez, H. D.; Mello, (2005). Papel e Competências do mediador no processo de mediação de conflitos familiares. In Cruz, R. M.; Maciel, S. K. & Ramirez, H. D. (orgs). *O trabalho do psicólogo no campo jurídico*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Rodrigues, J. (1999). Prefácio. In Warat, L. A. *Em nome do acordo: a mediação no direito*. (2nd ed). Buenos Aires: Almed.
- Sales, L. M. de M. (2004). *Justiça e mediação de conflitos*. Belo Horizonte: Delrey.
- Scripilliti, M. S. P. & Caetano, J. F. (2004). Aspectos Relevantes da Mediação. *Revista de Arbitragem e Mediação*, 1(1), 317-331.
- Schnitman, D. F. (1999a). Novos Paradigmas na resolução de conflitos. In Schnitman, D. & Littlejohn. *Novos Paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- _____. (1999b). A mediação: novos desenvolvimentos geradores. In Schnitman, D. F. & Littlejohn. *Novos paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- Siqueira, M. M. M., Barbosa, N. C. & Alves, M. T. (1999). Construção e validação fatorial de uma medida de inteligência emocional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* [versão eletrônica] 15, 143-152.
- Vezzulla, J. C. (2006). *A mediação de conflitos com adolescentes autores de ato infracional*. Florianópolis: Hábitus editora.
- Warters, W. (1999). Mediação no ensino superior: uma abordagem da resolução de problemas para Anarquias Organizadas. In Schnitman, D. F. & Littlejohn, S. *Novos Paradigmas em mediação*. Porto Alegre: Artmed.
- Zarifian, P. (1999). *Objectif compétence*. Paris: Liaisons.
- Zimmerman, D. E. (2001). *Fundamentos psicanalíticos*. Porto Alegre: Artmed.
- Zimmerman, D. E. & Coltro, A. C. M. (2002). *Aspectos psicológicos na prática jurídica*. Campinas: Millenium.
- Zimmerman, D. E.; E. & Osório, L. C. (1997) *Como trabalhamos com grupos*. Porto Alegre: Artes Médicas.