

Ouvidoria e mediação: instrumentos de acesso à cidadania

Ombudsman and mediation: instruments of access to citizenship

Lília Maia de Moraes Sales*

Resumo

O presente artigo analisa o conceito de ouvidoria e mediação de conflitos. O artigo também argumenta sobre a relação entre o trabalho do ouvidor e do mediador na construção da cidadania.

Palavras-chave: Ouvidoria. Mediação. Acesso à cidadania.

Abstract

The present article analyzes the concept of ombudsman and mediation of conflicts. The article also argues the relation between the work of ombudsman and mediator to construction of the citizenship.

Keywords: Ombudsman. Mediation. Access to Citizenship.

INTRODUÇÃO

O desafio de escrever sobre Ouvidoria e Mediação de pronto despertou-nos muito interesse apesar da escassa bibliografia sobre o primeiro instituto, a Ouvidoria.

Encontramos, a princípio, uma literatura esparsa, a qual, muitas vezes, tratava com exclusividade de experiências muito particulares, que poderia, a bem da verdade, ser úteis em outros contextos, se feitas as devidas adaptações. Uma outra situação interessante com a qual nos defrontamos foi o conceito restrito, em alguns casos, do papel do Ouvidor, tido, ainda

hoje, como um defensor, na instituição onde atua, dos interesses do cidadão.

Certamente concordamos com esse conceito mas buscamos sua ampliação, no intuito de atribuir ao Ouvidor o seu real papel, que consiste em defender os interesses do cidadão contra os abusos de instituições que prestam serviços, entretanto sem fazer uso da unilateralidade, característica que jamais permitiria ao Ouvidor adotar uma conduta condizente com o que está previsto em seu Código de Ética.

No correr de nossa pesquisa ficamos satisfeitos e motivados ao verificarmos quão grandes são as

* Advogada, Professora Titular na Universidade de Fortaleza, Doutora/UFPE, Mestre/UFC, Supervisora Geral do Projeto Casa de Mediação Comunitária-SEJUS, Diretora-Presidente do Instituto de Mediação e Arbitragem do Ceará – IMAC. (lilia@unifor.br).

semelhanças entre o desiderato da Ouvidoria e da Mediação. A partir dessa proximidade, realizamos um levantamento histórico com o fito de mostrar que ambos os institutos encontram suas raízes nos primeiros momentos da história da civilização e em povos possuidores de culturas e costumes absolutamente diversos.

Observamos também que as figuras do Ouvidor e do Mediador ganharam reconhecimento nos dias atuais, mas reconhecemos que o percurso é longo e que muito há que se fazer para que os dois institutos possam efetivamente dar a sua contribuição para o cumprimento de seus objetivos precípuos, quais sejam, promover justiça social e criar meios para o resgate pleno da cidadania.

No decorrer deste estudo, achamos por bem fazer o cotejo entre os conceitos de Ouvidoria e Mediação. Essa iniciativa reforçou ainda mais a idéia de que os dois institutos guardam muitas semelhanças, haja vista que ambos procuram se utilizar de meios que permitam sanar um problema que aflige duas partes que se encontram em conflito. O Mediador funciona como um terceiro imparcial, escolhido de comum acordo pelos litigantes. Ao ouvidor cabe, por sua vez, ser um canal de estreitamento entre o cidadão, que se encontra insatisfeito com um serviço, e a instituição que prestou o serviço gerador da insatisfação, a qual se constitui, também, o ambiente de trabalho do Ouvidor.

Os objetivos da Ouvidoria e da Mediação convergem para o mesmo fim, já que ambas pautam a sua conduta, basicamente, sobre os mesmos princípios.

Se Ouvidor e Mediador guardam tantas semelhanças, pareceu-nos importante proporcionar informações mais específicas sobre essas duas figuras. Assim, procuramos definir quem são o Ouvidor e o Mediador e que papéis podem exercer nas organizações quando do desempenho de suas funções. Vale ressaltar que cabe a ambos tratar de questões internas das instituições onde atuam, a fim de que problemas que nascem no interior do ambiente de trabalho não reflitam negativamente para o público externo.

Como, em muitas situações, tratam-se de questões delicadas, fizemos um estudo sobre o perfil do Ouvidor e do Mediador, bem como sobre a capacitação que devem ter para cumprir de maneira produtora as suas funções.

Aproveitamos para relacionar algumas características inerentes ao Ouvidor e ao Mediador,

as quais se voltam principalmente para aspectos de cunho psicológico, social e pessoal, bem como tratamos, especificamente, de um dos princípios fundamentais para que os dois desempenhem o seu papel com desenvoltura: a independência nas ações para ajudar na solução do conflito.

Finalmente, procuramos estabelecer um paralelo entre o papel da Ouvidoria e da Mediação, quando constatamos que são muito semelhantes os contextos desses dois institutos, o que nos leva a acreditar que a conjunção dos perfis do Ouvidor e do Mediador pode ser de substancial importância para a prevenção e administração de conflitos nas instituições onde atuam.

1 ABORDAGEM HISTÓRICA

Embora sejam ambas instituições bastante recentes no Brasil, tanto a Ouvidoria quanto a Mediação remontam à antiguidade, como se pode verificar em práticas registradas na Grécia Antiga e em Roma. Mesmo em culturas que não influenciaram muito o modo de vida ocidental, como a chinesa, também se observa a presença desses dois procedimentos, que se prestavam, o primeiro, a Ouvidoria, para auscultar o sentimento da população, o que ocorria por meio das reclamações coletadas por um representante do poder central¹. A Mediação, por sua vez, assumia papel relevante, porquanto muitas questões atinentes a relações entre particulares e entre particulares e governos eram sanadas por uma pessoa ou colegiado em condições de mediar a querela, no intuito de encontrar as melhores alternativas para satisfazer os interesses dos litigantes.

As figuras da Ouvidoria e da Mediação, portanto, encontram eco ao longo da história e percorreram um longo caminho até se institucionalizarem como ferramentas essenciais para acesso à justiça e resgate da cidadania, como se observará nos tópicos seguintes.

2 OUVIDORIA E MEDIAÇÃO – CONCEITOS

2.1 Ouvidoria

A Ouvidoria é um serviço ao qual pode recorrer o cidadão, a fim de encaminhar sugestões, reclamações e denúncias, no sentido de preservar os princípios que devem nortear a conduta da administração pública, quais sejam: a legalidade, a legitimidade, a impessoalidade, a moralidade, a economia e a publicidade.

¹ Para maiores detalhes acerca, ler o excelente artigo de Ouvidoria: canal direto entre governo e cidadão. [s/a] www.flem.org.br

É cada vez mais freqüente a instalação de ouvidorias em órgãos públicos, assim como é crescente, também, o surgimento da figura do *Ombudsman* em empresas privadas, no intuito de estreitar as relações que se estabelecem entre quem presta o serviço e aquele que o requisita, de tal forma que a figura do Ouvidor tem contribuído sobremaneira para minorar os níveis de insatisfação dos usuários.

Ressalte-se, ainda, que o Ouvidor não exerce o papel de inimigo do servidor público, assim como o *Ombudsman* não deve funcionar de forma opressiva na relação com os colaboradores de uma empresa privada. Pelo contrário, no momento em que realizam plenamente as funções que lhe são inerentes, contribuem fortemente para a solidificação da boa imagem da Instituição onde atuam, proporcionando, de um lado, o respeito e a atenção ao consumidor, e, de outro, o aprimoramento das atividades desenvolvidas pelos seus pares.

2.1.1 Princípios fundamentais da ouvidoria

A função do Ouvidor/*Ombudsman*, cuja premissa mais significativa é intermediar e contribuir para a solução de conflitos reais e potenciais, exige, além de uma postura altamente ética no trato de questões de terceiros, uma atenção especial a alguns princípios e regras de comportamento, que devem nortear tanto a gestão pública quanto a privada, destacando-se:

- transparência nos procedimentos administrativos e gerenciais;
- agilidade no atendimento às demandas;
- sigilo das informações e fatos;
- isenção no trato das demandas;
- uso de informações e documentos existentes na empresa;
- tratamento equânime em relação às partes.
- Transparência nos procedimentos administrativos e gerenciais

É certo que cabe ao Ouvidor/*Ombudsman* mediar conflitos das mais diversas naturezas que envolvem o cotidiano do serviço público e do setor privado. Para que alcance êxito nos seus intentos, faz-se importante conduzir-se com transparência no que concerne à aplicação dos procedimentos administrativos e gerenciais estabelecidos pela Instituição na qual atua. Ao agir assim, terá sempre autoridade para desempenhar o seu trabalho, contando com a colaboração dos servidores. A falta de transparência, pelo contrário, em muito contribuirá para que lisura do seu trabalho seja posta em dúvida, o que acarretará desconfiança entre os seus pares e, conseqüentemente, o usuário do serviço, a quem se pretende dar uma resposta, permanecerá insatisfeito

com a qualidade do atendimento prestado pela Empresa.

- Agilidade no atendimento às demandas

Parece-nos claro que quando o público apresenta uma reclamação ou oferece uma sugestão, a sua intenção é ver o problema sanado de forma rápida e efetiva. Ao recorrer à figura do Ouvidor/*Ombudsman*, aumenta a expectativa de que a resposta a sua insatisfação seja ao mesmo tempo rápida e eficaz. Para que isso ocorra, torna-se imperioso que o Ouvidor/*Ombudsman* dê seqüência imediata ao processo inaugurado pelo usuário, valendo-se de todos os procedimentos cabíveis para que a melhor solução seja encontrada no mínimo de tempo possível.

- Sigilo das informações e fatos

Agir de forma sigilosa e discreta é uma atitude que garante resultados satisfatórios tanto para o usuário quanto para os servidores que estão inseridos no contexto da reclamação ou sugestão objeto da atuação do Ouvidor/*Ombudsman*. Dessa forma, convém guardar informações e/ou fatos que possam pôr em risco a imagem do usuário, do servidor e da Instituição. Além dos transtornos de ordem moral, a indiscrição no trato de temas delicados pode causar problemas administrativos e judiciais, contrariando o papel do Ouvidor/*Ombudsman* que tem como uma de suas principais atribuições solucionar conflitos, e não causá-los.

- Isenção no trato das demandas

Não são poucas as situações em que o Ouvidor/*Ombudsman* tratará de questões que envolvam aspectos inerentes a sua conduta pessoal. Essas questões podem se relacionar ao tema motivador do processo ou às pessoas que de alguma forma farão parte dele. Neste momento compete ao Ouvidor/*Ombudsman* abdicar de suas premissas pessoais em nome do cumprimento de suas atividades, a fim de que a credibilidade de sua atuação jamais seja posta em dúvida. Mais uma vez, há que se ressaltar a importância de agir com independência. E nesse caso específico, cabe-lhe, inclusive, assumir uma postura de independência dos seus conceitos pessoais.

- Uso de informações e documentos existentes na empresa

Além da independência referida no item anterior, para a realização de um trabalho que surta o efeito desejado pela Instituição e principalmente pelo público, é fundamental que o Ouvidor/*Ombudsman* tenha acesso e, fundamentalmente, saiba fazer bom

uso das informações e documentos constantes dos arquivos da Empresa. Vale sempre lembrar que compete ao Ouvidor/*Ombudsman*, não raras vezes, tratar de assuntos por demais delicados, muitos dos quais precisam ser embasados com informações e documentos seguros, no intuito de assegurar a isenção necessária no trato das questões. Em assim sendo, o objeto que motivou a atuação do Ouvidor/*Ombudsman* em um caso específico será deslindado a contento, sempre com o objetivo de garantir ao cidadão uma resposta satisfatória a sua queixa ou sugestão.

- Tratamento equânime perante as partes

Como já fora dito, em inúmeras circunstâncias o Ouvidor/*Ombudsman* terá de lidar com questões delicadas, muitas das quais envolvendo colegas de trabalhos, que fazem parte de seu convívio social. Sabedor de que esse contexto delicado é bastante possível, cumpre-lhe isentar-se de sentimentos que afetem a racionalidade de sua atuação, haja vista que uma postura diferente acarretará prejuízos para a Instituição e, principalmente, para o público que não encontrará resposta satisfatória para a sua demanda.

2.1.2 Objetivo da ouvidoria

No cumprimento dos seus misteres, a Ouvidoria/*Ombudsman* tem por objetivo estabelecer o estreitamento de relações entre o cidadão usuário de um serviço e a administração, seja da empresa pública ou privada. Essa premissa permite-lhe fazer do usuário do serviço prestado pela Empresa onde atua um aliado e um forte colaborador nos processos de tomada de decisões e implementação de políticas norteadoras capazes de garantir o bom funcionamento da Instituição. Dessa forma, cabe-lhe zelar pelos princípios condutores da Administração Pública, quais sejam, legalidade, impessoalidade, moralidade e eficiência, e da empresa privada. Compete-lhe, ainda, sugerir medidas para a correção de erros, omissões ou abuso, promover a observação das atividades, em qualquer tempo, bem como receber e apurar a procedência das reclamações, denúncias e sugestões que lhes forem dirigidas e propor a instauração de sindicâncias e inquéritos, sempre que cabíveis; recomendar as medidas necessárias à defesa dos direitos do cidadão; manter permanente contato com entidades representativas da sociedade com vista ao aprimoramento dos serviços e sua perfeita adequação às necessidades dos cidadãos, promovendo estudos, propostas e gestões em colaboração, objetivando minimizar a burocracia, prejudicial ao bom andamento das atividades da Empresa.

3 A FIGURA DO OUVIDOR E DO MEDIADOR

3.1 Quem é o ouvidor?

De forma geral, toma-se o Ouvidor como um representante do cidadão, portanto, alguém a quem cabe zelar pelos seus legítimos interesses perante as instituições públicas em que atua.

Cabe inicialmente ao Ouvidor analisar a origem da manifestação do cidadão, no intuito de verificar se a reclamação, queixa, sugestão ou denúncia goza de fundamento, a fim de avaliar o atendimento prestado pela organização. Constatadas a procedência e a veracidade da manifestação, o Ouvidor deve abrir os expedientes administrativos cabíveis para verificar a ocorrência e corrigi-la.

O Ouvidor está dentro da organização para buscar racionalidade. Deve entender o olhar de quem usa o serviço, vendo a empresa pelo lado de fora. Tal racionalidade é levada para dentro da empresa. Aí entra a mágica e o grande diferencial da ouvidoria em relação às outras áreas que cuidam do atendimento: o seu papel é estratégico. Parte da racionalidade, leiga por natureza, e elabora internamente para conseguir interagir com a organização.

Internamente, o Ouvidor deve obter todas as informações para responder ao cidadão com qualidade e clareza. Informar corretamente, encontrar o ponto de gargalo do problema e, se for necessário, orientar como a pessoa deve proceder caso o Ouvidor não possa atender a sua solicitação, é fundamental. Às vezes as informações são reservadas e o Ouvidor tem a obrigação de obedecer ao sigilo dos dois lados e, assim, com as áreas competentes, deve elaborar a resposta correta para o cidadão e, sobretudo, buscar a solução, dentro da organização, para a sua questão. Por mais ingênua que uma reclamação possa ser, ela sempre deve ser levada em consideração. Não raro, uma grande inovação pode estar por trás de uma reclamação, seja nos processos internos da organização, nas diferentes formas de apresentar o produto e/ou na própria qualidade do produto.

3.2 Perfil do ouvidor

O ouvidor deve ter uma visão pontual do foco do problema, o que facilita encontrar soluções. É preciso ver com clareza que, por mais qualidade que se confira a um serviço, a organização sempre terá possibilidades de falha. Nas organizações modernas, a questão não é não errar, é ter agilidade para corrigir. Assim, o ouvidor é como um termômetro que avisa a alta administração o que está ocorrendo.

Ouidores conferem ainda transparência às organizações, sejam elas públicas ou privadas, agregando valor percebido às instituições e/ou empresas. Essa nova relação, de respeito às pessoas, consumidoras diretas ou não, tem se revelado como ponto decisivo na imagem de uma organização, determinando a escolha do consumidor e, no caso de instituições públicas, a aprovação ou reprovação dos serviços prestados, pelos quais o cidadão paga, às vezes, compulsoriamente.

A Ouvidoria não existe para agradar ao cliente. No fundo, traz mais benefício para os órgãos públicos ou as empresas do que o inverso. E aí, pouco interessa a nomenclatura – se ouvidor ou ombudsman –, embora, por uma tendência do mercado, tem se vinculado o título de ouvidor ao serviço público e de ombudsman à iniciativa privada.

3.3 Capacitação do ouvidor

Por se tratar de uma profissão relativamente recente nos moldes atuais, não existe formalmente a especialização em Ouvidoria. Um ouvidor não necessita de formação específica ou de curso superior. A Ouvidoria é, em essência, a ciência do relacionamento, exigindo sensibilidade e o máximo de conhecimento do local onde se trabalha, da legislação pertinente e, antes de mais nada, consciência e senso de justiça. É fundamental que o ouvidor seja tolerante e sensível, tenha uma visão sistêmica do contexto em que está inserido e da organização na qual atua, assim como de todos os seus processos.

Atualmente, intensifica-se a troca de experiências entre organizações de Ouidores e Ombudsman do Brasil e do Mundo, permitindo um aprofundamento do conhecimento. Cursos de pequena duração, seminários, congressos e o aumento expressivo de referências bibliográficas têm sido determinante na capacitação profissional de ouvidores/ombudsman e daqueles que trabalham nas tarefas de suporte a essa atividade.

3.4 Características inerentes à figura do ouvidor

É possível listar inúmeras características que devem compor o perfil do Ouvidor. A fim de desempenhar com desenvoltura as suas funções, é essencial que o Ouvidor seja:

Colaborativo

É importante sempre ressaltar que o Ouvidor funciona como representante do cidadão. Essa representação, entretanto, não significa defesa

intransigente da reivindicação da parte representada, porquanto cabe ao Ouvidor discernimento para levar a diante uma reclamação, queixa ou denúncia do público. Porém, é certo que, para executar bem o seu papel, torna-se absolutamente necessário que ele envide todos procedimentos de natureza administrativa para satisfazer os interesses do reclamante no propósito de que ambos, cidadão e instituição, sejam os grandes beneficiados.

Nesse momento, emerge a figura do mediador que deve existir em todo Ouvidor que pretenda realizar as suas funções com o fito de alcançar acesso à justiça, resgate da cidadania, paz social etc.

Paciente no trato com o público

Não raras vezes, um dos grandes entraves da relação do Ouvidor com o público será o estado de espírito com que o reclamante faz a sua manifestação. Irritado com o que considera uma afronta aos seus direitos, o cidadão poderá expressar a sua insatisfação por meio de gestos e palavras desagradáveis. Nesse momento, cabe ao Ouvidor apresentar-se como conciliador da situação, fazendo com que o reclamante sinta que o seu papel não é o de dificultar a solução para o problema exposto. Pelo contrário, sem perder a autoridade e sem se permitir submeter-se a qualquer despropósito emanado do reclamante, deve o Ouvidor tranquilizá-lo no sentido de fazê-lo crer que todas as medidas compatíveis com o contexto serão tomadas, a fim de sejam dadas as respostas a quem as requer.

Conhecedor dos serviços prestados pela instituição

Sabe-se que o Ouvidor só dará as respostas que satisfaçam as dúvidas do reclamante se ele for conhecedor dos serviços prestados pela instituição. Para tanto, faz-se necessário realizar estudos freqüentes sobre as atribuições de cada setor no sentido de se assenhorar das condutas, procedimentos adotados e objetivos perseguidos, a fim de ter uma referência que lhe permita avaliar a credibilidade da reclamação do usuário do serviço.

Ágil

É de se imaginar que o usuário, ao fazer uma manifestação, deseje uma resposta o mais breve possível. Para que isso ocorra, há necessidade de que o Ouvidor, imbuído do propósito de realizar as suas atribuições da melhor maneira possível, deve agir com a rapidez e cuidado, a fim de dar a melhor resposta ao cidadão, usando a menor margem de tempo possível.

Para tanto, é fundamental que o Ouvidor tenha um bom relacionamento com os seus pares, o que certamente contribuirá para um retorno rápido aos interesses do reclamante.

Equilibrado emocionalmente

É possível que nas relações que se estabelecem ora com o público externo, ora com os colegas de trabalho haja momentos de desgastes. No primeiro caso, como já fora mencionado, em razão do estado de espírito do usuário do serviço. De outro modo, o desgaste pode ter origem numa possível má vontade dos servidores a quem cabe fornecer os elementos para dar resposta satisfatória ao reclamante. Nesses momentos, o Ouvidor deve agir com equilíbrio emocional, de maneira a realizar o seu trabalho até o final, preservando a isenção no que toca ao resultado de sua averiguação e análise dos fatos.

Tenaz

O Ouvidor sabe que deve dar uma resposta satisfatória a quem o procura. Entretanto, para que possa encontrar os melhores resultados, freqüentemente o Ouvidor terá que suplantar obstáculos de natureza operacional, administrativa e pessoal. Ainda assim, deve realizar todos os esforços para que o seu representado naquele momento, no caso o cidadão que o procurou para sanar um problema, tenha uma resposta a sua manifestação. A tenacidade é uma das maiores ferramentas para sobrepujar os obstáculos de qualquer natureza.

Autodidata

Muitos dos temas que chegam ao Ouvidor são alheios aos seus conhecimentos técnicos e profissionais. Entretanto, isso não deve ser obstáculo capaz de demovê-lo do propósito de realizar o seu trabalho. A auto-aprendizagem de assuntos que lhe são estranhos dará os subsídios suficientes para entender contextos novos, elaborar questionamentos e colher respostas capazes de satisfazer os anseios do reclamante.

3.5 A Independência do ouvidor

O princípio fundamental da Ouidoria é a existência de um Ouvidor, que funciona como representante dos cidadãos dentro do órgão ou instituição. O ouvidor deve ser tão independente quanto possível no desempenho de suas funções. A ele cabe atender pessoalmente ou por outros meios o usuário dos serviços da instituição na qual atua e

tenta solucionar os seus problemas ou dar respostas as suas reclamações com brevidade e eficiência.

Para que isso ocorra, é imprescindível que não haja quaisquer obstáculos de caráter administrativo, pessoal ou social, salvo se a informação de alguma forma comprometa a imagem da instituição ou dos seus servidores ou, ainda, caso esteja sob sigilo de justiça. Essa independência, a propósito, deve ocorrer tanto em relação à parte que reclama quanto em relação à parte reclamada.

3.6 Mediação

A Mediação é um procedimento consensual de solução de conflitos por meio do qual uma terceira pessoa imparcial – escolhida ou aceita pelas partes – age no sentido de encorajar e facilitar a resolução de uma divergência. As pessoas envolvidas nesse conflito são as responsáveis pela decisão que melhor as satisfaça. A Mediação representa assim um mecanismo de solução de conflitos pelas próprias partes, que, movidas pelo diálogo, encontram uma alternativa ponderada, eficaz e satisfatória, sendo o Mediador a pessoa que auxilia na construção desse diálogo.

Por meio da Mediação, buscam-se laços entre os envolvidos na contenda que possam amenizar a discórdia e facilitar a comunicação. Muitas vezes as pessoas estão de tal modo ressentidas que não conseguem visualizar nada de bom no histórico do relacionamento entre elas. A Mediação estimula, por meio do diálogo, o resgate dos objetivos comuns que possam existir entre os indivíduos que estão vivendo o problema.

Na Mediação procura-se evidenciar que o conflito é natural, inerente aos seres humanos. Sem o conflito seria impossível haver progresso e provavelmente as relações sociais estariam estagnadas em algum momento da história. Se não houvesse insatisfação, as situações da vida permaneceriam iguais, constantes. Portanto, a insatisfação e o conflito tornam-se necessários para o aprimoramento das relações interpessoais e sociais. O que reflete como algo bom ou ruim para as pessoas é a administração do conflito. Se for bem administrado, ou seja, se as pessoas conversarem pacificamente, ou se procurarem a ajuda de uma terceira pessoa para que as auxilie nesse diálogo – será o conflito bem administrado. Se as pessoas, por outro lado, se agredirem física ou moralmente ou não conversarem, causando prejuízos para ambas, o conflito terá sido mal administrado. Assim, não é o conflito que é ruim, pelo contrário, ele é necessário. A sua boa ou má administração é que resultará em desfecho positivo ou negativo.

A premissa de que o conflito é algo importante para a formação do indivíduo e da coletividade faz com que as posturas antagônicas deixem de ser interpretadas como algo eminentemente mau para se tornar algo comum na vida de qualquer ser humano que vive em sociedade. É fruto da convivência, e sempre ocorrerá sob diferentes aspectos. Quando se percebe que um impasse pode ser um momento de reflexão e daí de transformação, torna-se algo de positivo.

Em síntese, o conflito, quase sempre tomado como algo negativo, é entendido pela Mediação como algo positivo – e sua boa administração representa o caminho para o entendimento e para a harmonia entre as partes.

O compromisso que está no cerne da Mediação se insere no objetivo precípuo da Ouvidoria, haja vista que o intuito de ambos os institutos é sanar um conflito, de maneira que as partes envolvidas encontrem uma solução satisfatória para o litígio.

3.6.1 Princípios fundamentais da mediação

Os princípios da Mediação podem variar de país para país. No entanto, existe consenso sobre alguns deles, os quais indicam a boa utilização dessa modalidade de solução de controvérsias. São eles: liberdade das partes, não-competitividade, poder de decisão das partes, participação de terceiro imparcial, competência do mediador, informalidade do processo, confidencialidade no processo.

- A liberdade das partes - significa que devem estar livres quando resolvem os conflitos por meio da Mediação. As partes não podem estar sofrendo qualquer tipo de ameaça ou coação. Devem estar conscientes do que significa esse procedimento e que não estão obrigadas a assinar qualquer documento;
- Não-competitividade – deve-se deixar claro que na Mediação não se pode incentivar a competição. As pessoas não estão em um campo de batalha, mas sim estão cooperando para que ambas sejam beneficiadas. Na mediação não se pretende determinar que uma parte seja vencedora ou perdedora, mas que ambas fiquem satisfeitas;
- Poder de decisão das partes - na Mediação o poder de decidir como o conflito será solucionado cabe às pessoas envolvidas. Somente os indivíduos que estão vivenciando o problema são responsáveis por um possível acordo. O Mediador somente facilitará o diálogo, não lhe competindo poder de decisão.

- Participação de terceiro imparcial – o Mediador deve tratar igualmente as pessoas que participam de um processo de Mediação. Não poderá de forma alguma privilegiar qualquer uma das partes - deve falar no mesmo tom de voz, oferecer o mesmo tempo para que elas possam discutir sobre os problemas, destinar o mesmo tratamento cordial, enfim, o Mediador deve agir sem beneficiar uma parte em detrimento da outra;
- Competência do Mediador – o Mediador deve estar capacitado para assumir essa função. Para tanto deve ser detentor de características que o qualifiquem a desempenhar esse papel, dentre as quais, ser diligente, cuidadoso e prudente, assegurando a qualidade do processo e do resultado;
- Informalidade do processo - A informalidade significa que não existem regras rígidas às quais o processo de mediação está vinculado. Não há uma forma única predeterminada de processo de mediação. Os mediadores procuram estabelecer um padrão para facilitar a organização dos arquivos e a elaboração de estatísticas;
- Confidencialidade no processo – o Mediador não poderá revelar para outras pessoas o que está sendo discutido no processo de mediação. O processo é sigiloso e o mediador possui uma obrigação ética de não revelar os problemas das pessoas envolvidas no processo. O Mediador deve agir como protetor do processo de mediação, garantindo sua lisura e integridade. A confiança das partes nasce a partir do momento em que têm a certeza de que o mediador não revelará seus anseios e problemas para um terceiro.

Ainda deve ser esclarecida a necessidade de que a boa-fé seja traço marcante naqueles que procuram ou são convidados a participar de um processo de Mediação, pois, caso contrário, torna-se quase impossível um diálogo franco e justo. Da mesma maneira, é imprescindível que exista igualdade nas condições de diálogo, de forma a evitar que uma parte possa manipular a outra, o que resultaria em um acordo frágil, com grande probabilidade de ser descumprido.

3.6.2 Objetivos da mediação

A Mediação possui vários objetivos, dentre os quais destacam-se a solução dos conflitos (boa administração do conflito), a prevenção da má administração de conflitos, a inclusão social (conscientização de direitos, acesso à justiça) e a paz social.

3.6.2.1 Solução dos conflitos

A solução de conflitos configura o objetivo mais evidente da Mediação. O diálogo é o caminho seguido para se alcançar essa solução. O diálogo deve ter como fundamento a visão positiva do conflito, a cooperação entre as partes e a participação do Mediador como facilitador dessa comunicação.

Ao iniciar a reunião para mediar a controvérsia, deve o Mediador explicar o processo de mediação e todos os princípios que a fundamentam, ressaltando, especialmente, tratar-se de um processo voluntário e que somente as pessoas envolvidas naquele conflito têm o poder de decisão. Deve ser explicado que a participação de cada um é muito importante, e que ninguém melhor do que eles conhecem o conflito que vivenciam, de tal forma que o mediador está ali apenas para ajudar.

Para que esse objetivo seja alcançado, as pessoas devem dialogar na expectativa de que os dois podem sair vitoriosos – ganha/ganha -, que apesar das diferenças alguns objetivos são comuns e que assim podem encontrar um acordo satisfatório. Deve-se esclarecer para as partes, no processo de mediação, que o acordo realizado deve ser cumprido, já que elas resolveram conjuntamente, conscientes da decisão a que chegaram.

Outro aspecto interessante e fundamental para o cumprimento do acordo é que o conflito real seja discutido, pois muitas vezes apenas conflitos aparentes (que não refletem o real problema) são apresentados. É importante, nesse caso, que o mediador escute mais do que fale, possibilitando um sentimento de conforto e confiança para que dessa maneira o conflito real seja descoberto.

3.6.2.2 A prevenção da má administração dos conflitos

O segundo objetivo da mediação é a prevenção de conflitos. A Mediação, como um meio para facilitar o diálogo entre as pessoas, estimula a cultura da comunicação pacífica. Quando os indivíduos conhecem o processo de mediação e percebem que essa forma de solução é adequada e satisfatória, passam a utilizá-la sempre que novos conflitos aparecem.

A mediação estimula a prevenção da má administração do conflito pois incentiva: a conscientização dos direitos e deveres e da responsabilidade de cada indivíduo para a concretização desses direitos, a transformação da visão negativa para a visão positiva dos conflitos e o incentivo ao diálogo, possibilitando a comunicação

pacífica entre as partes, facilitando a obtenção e o cumprimento do acordo.

3.6.2.3 A inclusão social

O terceiro objetivo da mediação é a inclusão social. A Mediação é um meio de solução que requer a participação efetiva das pessoas para que solucionem os problemas, tendo que dialogar e refletir sobre suas responsabilidades, direitos e obrigações. Assim, esse mecanismo incentiva a reflexão sobre as atitudes dos indivíduos e a importância de cada ato para sua vida e para a vida do outro. **A pessoa é valorizada, incluída, tendo em vista sua importância como ator principal e fundamental para a análise e a solução do conflito.**

A mediação apresenta-se, pois, com o objetivo de oferecer aos cidadãos participação ativa na resolução de conflitos, resultando no crescimento do sentimento de responsabilidade civil, cidadania e de controle sobre os problemas vivenciados.

3.6.2.4 A paz social

O que é paz social? Para alguns significa não existir violência, assassinatos, roubos, agressões físicas, ausência de guerras. Outros incluem nessa lista a violência moral, ou seja, a difamação, a calúnia, a injúria ou várias outras formas de agressão moral. Esses entendimentos estão corretos, porém não estão completos.

Pretende-se ressaltar, neste estudo, que a compreensão de paz social vai além da violência física e moral. O caminho da busca pela paz social passa pela necessidade de efetivar os direitos fundamentais. Não se pode falar em paz social quando se verifica a existência de pessoas famintas, de elevado índice de desemprego, de trabalho escravo e infantil, de prostituição infantil, de tráfico de droga, de péssima qualidade de moradias, de baixo nível de serviço público de saúde e de educação, de discriminação racial, de tortura nas delegacias e nos presídios.

Ensina-se a paz quando se resolve e se previne a má administração dos conflitos, quando se busca o diálogo, quando se possibilita a discussão sobre direitos e deveres e sobre responsabilidade social; quando se substitui a competição pela cooperação – o perde-ganha pelo ganha-ganha.

A mediação, como forma pacífica e participativa da solução de conflitos, exige das partes envolvidas a discussão sobre os problemas, sobre os comportamentos, sobre direitos e deveres de cada um – todo esse diálogo realizado de forma cooperativa, fortalecendo o compromisso ético com o diálogo honesto.

4 O MEDIADOR

4.1 Quem é o mediador?

O Mediador é aquela terceira pessoa escolhida ou aceita pelas partes que, com técnicas próprias, facilita a comunicação, possibilitando um diálogo pacífico e um acordo satisfatório.

O mediador é o condutor da mediação de conflitos – terceiro imparcial que auxilia o diálogo entre as partes com o intuito de transformar o impasse apresentado, diminuindo a hostilidade, possibilitando que as próprias partes encontrem uma solução satisfatória para o conflito.

4.2 Como ele deve agir? O que ele faz?

Deve o mediador ser capaz de entender o conflito (ambiente em que ocorre o conflito), ser paciente, inteligente, criativo, confiável, humilde, objetivo, hábil na comunicação, imparcial com relação ao processo e ao resultado.

Compete-lhe ainda agir de forma a acalmar os ânimos e fazer com que as pessoas resolvam os conflitos com base na razão e em sentimentos bons. Não deve o mediador deixar que as partes discutam tomadas pela raiva, pelo ódio.

Cabe ao mediador facilitar o diálogo – ouvir as partes antes de tudo. Deve conduzir a sessão de mediação de forma tranqüila e sem querer decidir, conquanto lhe cabe apenas o papel de auxiliar as partes no sentido de que entendam o conflito como algo transitório, que devem conversar para alcançarem um novo momento – o momento da concordância.

O mediador, em face do princípio da confidencialidade do processo, não pode discutir com outra pessoa, além das partes, o que foi tratado nas reuniões de mediação. Como explica Valéria Warat (1999, p.122-123), o mediador deve ser capaz de:

- a) ouvir e tranqüilizar as partes, fazendo-as compreender que o mediador entende o problema;
- b) passar confiança às partes;
- c) explicitar a sua imparcialidade;
- d) mostrar às partes que seus conceitos não podem ser absolutos;
- e) fazer com que as partes se coloquem uma no lugar uma da outra, entendendo o conflito por outro prisma;
- f) auxiliar na percepção de caminhos amigáveis para a solução do conflito;
- g) ajudar as partes a descobrir soluções alternativas, embora não deva sugerir o enfoque;
- h) compreender que, ainda que a mediação

se faça em nome de um acordo, este não é o único objetivo.

4.3 Quem pode ser mediador?

O mediador pode ser qualquer pessoa capaz e da confiança das partes. Não há exigência de formação acadêmica ou nível de escolaridade para exercer a função. No entanto para exercer com eficiência essa tarefa deve o mediador ser capacitado para a prática da mediação de conflitos, tendo em vista o princípio da competência.

4.4 Capacitação do mediador

Conforme expõe Jean Six (2001, p.271) são necessários perceber três componentes para a formação do mediador: a matéria-prima (homem), a teoria e a prática.

- A matéria-prima do mediador no processo de mediação é o homem, o ser humano. Quando o mediador analisa os conflitos do dia-a-dia e tenta buscar soluções para as controvérsias, discutindo, amadurecendo e traçando novas estratégias, passa a conhecer melhor o ser humano e conseqüentemente sua função como mediador. O bom mediador percebe que sua formação é contínua, exatamente porque o ser humano está em contínuo desenvolvimento. A cada mediação, a cada conversa, a cada experiência na mediação, o mediador encontra novas formas de atuar, voltando-se sempre para um constante aperfeiçoamento.

- Teoria – é o estudo sobre a mediação de conflitos, seus fundamentos, objetivos e princípios. É necessária para uma boa fundamentação da mediação como um instrumento democrático e sua adequada utilização para os diversos tipos de conflitos.

- Prática – é a atividade real e contínua da mediação de conflitos. A prática revela-se na experiência da mediação. O estudo dos casos práticos e o trabalho com casos concretos possibilitam que o mediador saiba quando e como começar, quando continuar e quando encerrar uma mediação.

No Brasil, a exemplo de outros países, é crescente o número de cursos de capacitação de mediadores. Os centros, institutos e câmaras de mediação oferecem esses cursos de capacitação, exigindo-se sempre a teoria e a prática para uma boa formação do mediador.

Nos cursos de capacitação abordam-se temas como “o sentido da mediação”, “as etapas do processo de mediação”, “a função do mediador, habilidades e recursos pessoais fundamentais ao mediador”, “a

comunicação entre as partes e entre as partes e o mediador”, “a investigação dos problemas”, “vivência do processo de mediação por meio de: análises de casos concretos/soluções, mediações simuladas, construção do acordo, integração dos conteúdos interdisciplinares da mediação” “criação de estratégia de trabalho”, “redação do acordo final”, “código de ética” etc.

O bom mediador, portanto, deve realizar um estudo sistemático e contínuo aliado à prática de resolução de conflitos. O que não se pode deixar de ressaltar, no entanto, é que o mais importante na formação do mediador é que ele efetivamente compreenda o sentido da mediação e os objetivos desse processo. Não é um aprendizado de fórmulas matemáticas, não há receita predeterminada. A mediação lida com seres humanos, com relações humanas que se modificam a partir dos sentimentos. Cabe ao mediador compreender esses sentimentos. Portando-se com humildade para escutar e não impor decisões e, principalmente, exercitando a prática de mediação de conflitos, os mediadores alcançarão a sensibilidade e a sabedoria necessárias para a realização de uma mediação exemplar.

4.4.1 Autonomia da vontade das partes

O caráter voluntário do processo da mediação garante o poder das partes de escolhê-lo e administrá-lo. A pessoa está livre para procurar a mediação como instrumento de solução para seus conflitos e tomar todas as decisões durante ou ao final do processo. As partes possuem autonomia para escolher a mediação e decidir no processo de mediação.

4.4.2 Princípios fundamentais

Além dos princípios já apresentados anteriormente (alguns coincidentes), existem outros princípios elencados pelo CONIMA que devem ser seguidos pelo mediador: imparcialidade, credibilidade, competência, confidencialidade e diligência.

Imparcialidade: condição fundamental ao mediador, porquanto não pode existir qualquer conflito de interesses ou grau relacionamento capaz de afetar sua imparcialidade. O mediador procurará compreender a realidade dos mediados, sem que nenhum preconceito ou valores pessoais venham a interferir no seu trabalho.

- Credibilidade: O Mediador deve construir e manter a confiança das partes, sendo independente, franco e coerente.

- Competência: a capacidade para mediar a controvérsia existente. Por isso o mediador somente

deverá aceitar a tarefa quando tiver as qualificações necessárias para satisfazer expectativas razoáveis das partes.

- Confidencialidade: os fatos, situações e propostas ocorridos durante a mediação são sigilosos. Aqueles que participarem do processo devem obrigatoriamente manter o sigilo sobre todo o conteúdo a ele referente, não podendo ser testemunhas do caso, respeitado o princípio da autonomia da vontade das partes, nos termos por elas convencionados, desde que não contrariem a ordem pública.

- Diligência: cuidado e prudência para a observância da regularidade, assegurando a qualidade do processo e cuidando ativamente de todos os seus princípios fundamentais.

4.4.3 Do mediador frente à sua nomeação

Essetópico trata da postura e da responsabilidade do mediador quando do momento de sua nomeação para a função de mediar.

a) aceitará o encargo somente se estiver imbuído do propósito de atuar de acordo com os princípios fundamentais estabelecidos e normas éticas, mantendo íntegro o processo de Mediação.

O mediador deve atuar de acordo com as normas estabelecidas no código de ética, jamais utilizando o processo de mediação em benefício próprio ou para benefício de uma das partes. A integridade do processo de mediação depende da conduta do mediador.

b) Revelará, antes de aceitar a indicação, interesse ou relacionamento que possa afetar a imparcialidade, suscitar aparência de parcialidade ou quebra de independência, para que as partes tenham elementos de avaliação e decisão sobre sua continuidade.

Antes de iniciar a reunião da mediação, o mediador deverá dizer se possui algum relacionamento com qualquer das partes que possa atrapalhar a sua imparcialidade. Se o mediador sentir raiva, afeto, gratidão, carinho ou outro sentimento pelas partes deverá revelá-los e não poderá realizar a mediação. A imparcialidade é fundamental para uma condução honesta do processo de mediação.

4.4.4 Avaliará a aplicabilidade ou não de mediação ao caso

Ao escutar o problema, o mediador avaliará se é possível aplicar a mediação. Para tanto, deverá saber exatamente quando a mediação é possível, jamais forçando as partes a participar de uma mediação quando perceber que àquele caso a mediação não se aplica.

4.4.5 Obrigar-se-á, aceita a nomeação, a seguir os termos convencionados

O mediador, ao aceitar a mediação, deverá seguir os procedimentos convencionados pelas partes. Como o processo de mediação é informal, muitas vezes as partes sugerem caminhos incomuns ao mediador, que deve aceitá-los. Ou ainda, deverá o mediador aceitar o acordo convencionado pelas partes, tendo em vista que são elas quem decidem o conflito. Evidentemente que se o mediador perceber, durante o processo, que uma das partes está sofrendo algum tipo de pressão, está sob ameaça, ou qualquer outra forma de intimidação, deverá encerrar o procedimento, encaminhando-o a quem de direito. Não pode o mediador aceitar intimidação ou manipulação durante o processo de mediação.

4.4.6 Do mediador frente às partes

Esse tópico trata da responsabilidade do mediador perante as partes que confiam em sua atuação e o escolhem para participar do processo como facilitador da comunicação. Expressa o código de ética do CONIMA:

A escolha do Mediador pressupõe relação de confiança personalíssima, somente transferível por motivo justo e com o consentimento expresso dos mediados, e para tanto deverá:

a) Garantir às partes a oportunidade de entender e avaliar as implicações e o desdobramento do processo e de cada item negociado nas entrevistas preliminares e no curso da Mediação

O mediador, no primeiro momento, informa aos participantes o que é o processo de mediação, como funciona, quais as etapas a serem seguidas, a função do mediador, sua imparcialidade, enfim, todas as informações necessárias para o fiel entendimento do processo de mediação. É fundamental que as pessoas saibam exatamente o que é a mediação de conflitos para decidir se querem ou não participar desse procedimento. Quanto maior clareza existir sobre os passos a serem seguidos em uma reunião de mediação, mais tranquilidade e confiança as pessoas sentirão para sanar de forma segura o conflito por meio desse mecanismo.

b) Esclarecer quanto aos honorários, custas e forma de pagamento

Os serviços da mediação podem ser prestados de forma remunerada ou gratuita. No início do processo de mediação, deve ser esclarecido o valor a ser cobrado pela realização de cada sessão. Deve ser explicado também sobre a gratuidade caso a mediação esteja sendo realizada em uma instituição na qual o serviço do mediador seja voluntário.

c) Utilizar a prudência e a veracidade, abstendo-se de promessas e garantias a respeito dos resultados

O mediador deve ter muito cuidado e seriedade ao falar sobre o processo de mediação, sendo-lhe vedado prever ou prometer soluções, e discutir previamente sobre possíveis resultados. Na mediação cabe às partes o poder de decidir. Ao mediador cabe auxiliá-las, facilitando o diálogo entre elas.

d) Dialogar separadamente com uma parte somente quando for dado o conhecimento e igual oportunidade à outra

O mediador poderá dialogar separadamente com as partes. Isso pode acontecer desde que ambas tenham ciência desse fato. Essa sessão particular é chamada de “caucus”. Essa é uma técnica que pode ser utilizada quando o mediador percebe que a parte precisa conversar antes com o mediador, pois se sente constrangida ao falar sobre determinados assuntos com a outra parte. Deve-se deixar claro que tanto as pessoas envolvidas no conflito devem saber sobre a possibilidade de uma conversa em particular como devem concordar com esse mecanismo. Todo e qualquer ato no processo de mediação deve ser voltado para os interesses das pessoas, por isso elas devem participar ativamente de todas as decisões no decorrer do processo de mediação.

e) Esclarecer a parte, ao finalizar uma sessão em separado, quais os pontos sigilosos e quais aqueles que podem ser do conhecimento da outra parte

A sessão em separado pode ocorrer desde que seja de interesse das partes. O mediador deve informar que determinados pontos da conversa em particular podem manter-se em sigilo (questões estritamente íntimas). Porém, algumas considerações devem ser levadas ao conhecimento da outra parte, ou seja, tudo aquilo que precisa ser discutido para que o diálogo seja facilitado e um possível acordo seja celebrado. Deve-se lembrar que o mediador não pode impor, deve apenas orientar o que pode ser mantido em sigilo e o que é melhor que seja discutido.

f) Assegurar-se que as partes tenham voz e legitimidade no processo, garantindo assim equilíbrio de poder

O mediador possui por princípio fundamental a imparcialidade. Isso significa que ele está impedido de privilegiar quaisquer das partes. Assim o mediador deverá agir de forma a garantir que as pessoas tenham a participação ativa na solução dos conflitos e ainda que essa participação seja equilibrada. Devem as pessoas que vivenciam a divergência participar na mesma proporção, sendo destinados o mesmo tempo e o mesmo tratamento a ambas.

g) Assegurar-se de que as partes tenham suficientes informações para avaliar e decidir

O mediador deve possibilitar uma discussão rica entre as pessoas, garantindo que serão capazes de compreender as explicações sobre a mediação e principalmente sobre o conflito vivido. O mediador deve ter a certeza de que as pessoas estão prontas para decidir – vislumbra-se, neste caso, a tranquilidade e a segurança na decisão.

h) Recomendar às partes uma revisão legal do acordo antes de subscrevê-lo

Como não há exigência de que o mediador seja formado em Direito, o mediador deve sugerir que o acordo firmado seja analisado por advogado, garantindo-se a sua validade jurídica. Deve-se ressaltar que o mais importante da mediação não é efetivamente a validade jurídica, mas a solução adequada para o conflito, fruto de um diálogo franco e honesto. Nos casos em que as pessoas resolvem não assinar um documento formal, deve o mediador explicar sobre a importância do compromisso verbal.

i) Eximir-se de forçar a aceitação de um acordo e/ou tomar decisões pelas partes

O mediador não pode forçar acordo ou decidir pelas partes. A mediação é voluntária e o poder de decisão encontra-se nas partes envolvidas. Cabe ao mediador apenas facilitar a comunicação, possibilitando um diálogo pacífico e colaborativo.

j) Observar a restrição de não atuar como profissional contratado por qualquer uma das partes, para tratar de questão que tenha correlação com a matéria mediada

O mediador não pode ser contratado para prestar serviços para uma das partes no que se refere à matéria mediada. O processo de mediação é sigiloso e somente àqueles envolvidos devem ter conhecimento sobre o conteúdo das discussões.

4.4.7 Do mediador frente ao processo

Trata-se aqui da responsabilidade do mediador em relação ao processo de mediação.

O Mediador deverá:

a) Descrever o processo da Mediação para as partes

Da mesma maneira que o mediador deve garantir às partes a oportunidade de entender e avaliar as implicações e o desdobramento do processo e de cada item negociado nas entrevistas iniciais, deve informá-las também sobre como o processo de mediação é realizado. O mediador deve explicar o seu papel como facilitador do diálogo entre elas e a importância da participação de cada um nesse procedimento.

b) Definir, com os mediados, todos os procedimentos pertinentes ao processo

Como a mediação é um procedimento informal, muitas vezes não há um procedimento único a ser seguido. Dependendo da instituição ou dos mediadores que estejam realizando a mediação, ela poderá ser conduzida de forma diferente. O processo pode ser acompanhado por apenas um mediador ou, se for o caso, dois mediadores. Pode haver ou não a pré-mediação ou as reuniões em separado (caucus). O procedimento pode ser reduzido a termo (escrito em um documento) e assinado ou essa providência pode ser dispensada. Enfim, dependendo da instituição, do mediador e das partes serão definidos procedimentos diferentes. Evidentemente que os princípios da mediação e o código de ética devem ser seguidos por esses profissionais e por essas instituições.

c) Esclarecer quanto ao sigilo

A mediação é um processo sigiloso e esse fato deve ser esclarecido às partes desde o primeiro momento da mediação. O sigilo das informações possibilita que as pessoas tenham considerável conforto ao discutir de forma profunda e aberta os seus conflitos. O mediador não deve, em hipótese alguma, revelar a terceiros o conteúdo do que foi discutido.

d) Assegurar a qualidade do processo, utilizando todas as técnicas disponíveis e capazes de levar a bom termo os objetivos da Mediação

A capacitação do mediador é um dos principais assuntos a serem discutidos quando se fala em mediação. O mediador somente deve aceitar realizar uma mediação se entender que já possui uma formação segura sobre o tema. Apenas com o estudo teórico e o estudo de casos práticos, tudo isso objeto de um curso de capacitação, é que o mediador conhecerá as técnicas utilizadas para as sessões de mediação. Assim deverá o mediador, por um dever ético, estar capacitado para a realização da função de mediar.

e) Zelar pelo sigilo dos procedimentos, inclusive no concernente aos cuidados a serem tomados pela equipe técnica no manuseio e arquivamento dos dados

Todas as informações recebidas no processo de mediação devem ser mantidas em segredo. Deve-se criar um mecanismo que assegure esse segredo quando o processo estiver em andamento e quando for arquivado.

f) Sugerir a busca e/ou a participação de especialistas na medida que suas presenças se façam necessárias a esclarecimentos para a manutenção da equanimidade

Em alguns tipos de conflitos, em que o mediador sinta a necessidade da participação de um profissional especializado que esclareça alguns questionamentos técnicos, deve o mediador sugerir a participação desse profissional. Como exemplo, pode-se citar a participação de um advogado (quando se tratar de uma dúvida legal), de um psicólogo (quando se perceber que o problema é de ordem psicológica e necessita de um acompanhamento) ou de um assistente social (quando se necessitar de informações sobre locais que tratam de alcoolismo, por exemplo, ou de creches, etc.).

g) Interromper o processo frente a qualquer impedimento ético ou legal

Quando o mediador perceber algum impedimento ético ou legal deverá interromper o processo de mediação. Assim, 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 (crimes).

h) Suspender ou finalizar a Mediação quando concluir que sua continuação possa prejudicar qualquer dos mediados ou quando houver solicitação das partes

A mediação deve sempre ser um meio que venha beneficiar as pessoas envolvidas no conflito. Se uma delas pedir para finalizar o processo ou se o mediador perceber que a continuação pode ser prejudicial para uma das partes, ele deve finalizar a mediação.

i) Fornecer às partes, por escrito, as conclusões da Mediação, quando por elas solicitado

Sempre que as pessoas solicitarem, deve o mediador entregar as conclusões por escrito. O relatório por escrito é uma prova do que foi discutido no processo de mediação. Se for de interesse das partes deve o mediador concedê-las.

4.4.8 Do mediador frente à instituição ou entidade especializada

O código de ética estabelece um compromisso de cooperação, qualificação e cumprimento das normas éticas, entre o mediador e a instituição especializada. Está disposto no código de ética:

O Mediador deverá:

a) Cooperar para a qualidade dos serviços prestados pela instituição ou entidade especializada

O mediador deve zelar pela qualidade dos serviços prestados pela instituição à qual está

vinculado. Assim deverá estar disponível nos horários que tiver se comprometido com os mediados ou avisá-los, com o máximo de antecedência, caso tenha que faltar a uma sessão de mediação já agendada.

b) Manter os padrões de qualificação de formação, aprimoramento e especialização exigidos pela instituição ou entidade especializada

O instituto ou centro de mediação possui um padrão de qualidade a ser seguido por seus mediadores. Assim, o mediador deve estar em contínuo aprendizado. A credibilidade da instituição de mediação dependerá, em grande parte, da atuação e qualificação dos mediadores. Por isso, é muito importante que os mediadores tenham consciência de que devem estar sempre se atualizando, estudando, participando de seminários e congressos, garantindo uma capacitação contínua e séria.

c) Acatar as normas institucionais e éticas da profissão

Cada instituição especializada possui normas institucionais para organizar as atividades como: cronograma de atividades, horários, forma de trabalho, perfil do mediador, curso de capacitação, etc. Possui ainda o código de ética ao qual os mediadores devem se adequar caso intencionem ser mediadores vinculados a essa instituição. Tanto as normas institucionais como as normas éticas devem ser cumpridas.

d) Submeter-se ao Código e ao Conselho de Ética da instituição ou entidade especializada, comunicando qualquer violação às suas normas

O mediador deverá registrar e comunicar à instituição de mediação qualquer violação às suas normas, para que possam ser tomadas as medidas cabíveis. As instituições de mediação, normalmente elaboram um regimento interno (norma institucional) que prevê as penalidades para aqueles mediadores que desrespeitarem as normas estabelecidas.

CONCLUSÃO

Ao longo do estudo sobre Ouvidoria e Mediação, observamos que os dois institutos guardam diversas semelhanças quanto aos seus objetivos e meios para alcançá-los. A princípio, verificamos que ambos não encontram uma referência definitiva que nos sirva de marco para estabelecer onde e em que momento se deram as suas respectivas origens. Sabemos, apenas, que tanto a Ouvidoria quanto a Mediação encontram suas raízes nos primeiros momentos da história da civilização, como já fora mencionado no capítulo 1.

Outro aspecto que merece relevância diz respeito à semelhança de propósito. Cabe ao Ouvidor

e ao Mediador criar condições favoráveis para sanar um conflito que se estabelece entre duas partes que, de plano, parecem lutar por interesses antagônicos. Para desempenhar bem o seu papel, devem os dois agir pautados em princípios norteadores de suas profissões, em técnicas e procedimentos que facilitem a promoção do diálogo produtor e em características pessoais que lhes permitam ganhar a confiança dos litigantes.

Dentre essas características, são essenciais a discrição no trato do tema, o sigilo das informações e a atenção no que concerne a escutar, com isenção e desprovidos de preconceitos, ambas as partes envolvidas no conflito.

Outra semelhança marcante diz respeito à importância e à difusão que os dois institutos vêm alcançando, especialmente a partir da segunda metade do século passado. Assim como a Ouvidoria fez por merecer o status de imprescindível para o bom relacionamento da instituição com o público e teve a sua instalação intensificada tanto no setor público quanto no setor privado, da mesma forma a Mediação vem se constituindo instrumento fundamental para a resolução de conflitos que envolvem, principalmente, relações continuadas, a saber: questões de família, trabalhistas, comerciais etc., as quais, muitas vezes, levam anos a fio até que são julgadas por um terceiro, que desconhece as nuances que envolvem o processo.

Finalmente, Ouvidoria e Mediação buscam a construção de uma sociedade equânime, que faça do cidadão um agente efetivo de promoção da paz social. Para tanto, Ouvidor e Mediador devem envidar todos os esforços para que o sentimento de antagonismo presente no conflito ceda lugar ao espírito de solidariedade, sempre na perspectiva de que o objetivo precípuo só se realiza quando as partes divergentes encontram o canal adequado para resolver suas disputas partindo do pressuposto de que não haverá um vencedor, porque ambos devem ganhar.

Em síntese, a figura do Ouvidor carrega, em essência, muito do necessário à conduta de um bom Mediador. Daí acreditarmos na importância da presença do Ouvidor nas instituições públicas e privadas e do exercício da Mediação nas relações internas da organização, bem como no trato com o público externo, a fim de que se verifique efetivamente aquilo que motivou a elaboração deste estudo:

promover meios que permitam o acesso à justiça e o resgate pleno da cidadania.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Miriam; RUA, Maria das Graças. *Violências nas escolas*. 4. ed. Brasília, DF: UNESCO, 2004.

COMUNIDAD ESCOLAR. *Experiências: gestión de conflictos y mediación educativa*. Disponível em: <<http://comunidad-escolar.pntic.mec.es/689/experi.html>>. Acesso em: 5 maio 2004.

MOORE, Christopher W. *O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos*. Porto Alegre: ArtMed, 1998.

MORAIS, José Luís Bolzan de. *Mediação e arbitragem: alternativas à jurisdição*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999.

OUIDORIA: canal direto entre o cidadão e o governo: idéias soluções e resultados. Disponível em: <www.flem.org.br>. Acesso em: 18 out. 2005.

SÁ, Adísia; VILANOVA, Fátima; MACIEL, Roberto (Org.). *Ombudsmen, ouvidores: transparência, mediação e cidadania*. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2004.

SALES, Lília Maia de Moraes. *Justiça e mediação de conflitos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.

SALES, Lília Maia de Moraes. A mediação de conflitos e a pacificação social. In: SALES, Lília Maia de Moraes (Org.). *Estudos sobre mediação e arbitragem*. Fortaleza: ABC, 2003.

SALES, Lília Maia de Moraes. *Mediare: um guia prático para mediadores*. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2005.

SIX, Jean-François. *Dinâmica da mediação*. Tradução de Águida Arruda Barbosa, Eliana Riberti Nazareth, Giselle Groeninga. Belo Horizonte: Del Rey, 2001.

VEZZULA, Juan Carlos. *Mediação: guia para usuários e profissionais*. Florianópolis: Instituto de Mediação e Arbitragem do Brasil, 2001.

VEZZULA, Juan Carlos. *Teoria e prática da mediação*. Curitiba: Instituto de Mediação e Arbitragem do Brasil, 1998.

WARAT, Valéria. Mediação e psicopedagogia: um caminho para construir. In: WARAT, Luis Alberto (Org.). *Em nome do acordo: a mediação no direito*. 2. ed. Argentina: Almed, 1999.