

11. Recursos técnicos de intervenção

11.1. Posicionamento das partes à mesa

Para uma melhor visualização da aplicação prática de como melhor organizar a posição das partes durante a conciliação, serão apresentados a seguir alguns exemplos. Lembramos que no caso de haver dois conciliadores, os mesmos devem ficar próximos um do outro.

11.1.1. Mesa redonda

A mesa redonda apresenta a importante vantagem de permitir dispor as partes de modo eqüidistante tanto entre si, como em relação ao conciliador, o que, por um lado, retira o cunho de rivalidade e, por outro, facilita a comunicação, já que as partes podem olhar uma para a outra sem ter de movimentar a cadeira. Ademais, a mesa redonda permite acomodar melhor os participantes – e afasta a idéia de qualquer hierarquia entre os participantes.

11.1.2. Mesa retangular

Nesse estilo de móvel os conciliadores se sentam em um dos lados da mesa, ficando de frente para as partes. Essa disposição cria a sensação de autoridade do conciliador. Tem a vantagem de colocar as partes lado a lado, o que retira o sentimento de rivalidade que é transmitido pelas tradicionais mesas de julgamento nos Tribunais. Embora as mesas retangulares não sejam tão adequadas quanto às redondas, essa disposição é a mais indicada para as mesas retangulares, pois permite que se mantenha uma eqüidistância entre todos os participantes.

11.1.3. Sem emprego da mesa

Em outras circunstâncias, o conciliador pode querer encorajar as pessoas a deixarem de lado suas defesas ao retirar a mesa e colocar as cadeiras mais próximas entre si, criando desse modo, um ambiente mais informal.

11.2. Rapport: o estabelecimento de uma relação de confiança

Rapport pode ser compreendido como a capacidade do conciliador de criar mecanismos que gerem entendimento, confiança recíproca e vínculo positivo entre ele e as partes, o que depende da capacidade do conciliador de

equilibrar os papéis de ouvinte empático com a habilidade de auxiliar na busca de soluções para a situação.³

11.3. Empatia

Capacidade do conciliador de demonstrar que está genuinamente interessado nos afetos, percepções e diferentes pontos de vista das pessoas envolvidas sinalizando que há envolvimento e preocupação por parte do conciliador, que o demonstra sem perder sua condição eqüidistante.

Ao demonstrar capacidade de colocar-se no lugar do outro bem como de compreender sua experiência subjetiva, proporciona uma sensação tranquilizadora naquele que fala.

A empatia é estabelecida quando o conciliador mostra que sua atenção está focada na situação e inclui olhar a pessoa que fala e comunicar – em especial corporal e gestualmente – que está compreendendo o que é falado.

Empatia é composta de dez itens:

- Demonstrar capacidade de colocar-se no lugar do outro;
- Demonstrar capacidade de sentir o que sentiria se estivesse na situação referida pela parte;
- Demonstrar interesse em compreender os pontos de vista das partes;
- Acompanhar o que está sendo dito com manifestações verbais (hum-hum, compreendo...);
- Referir que está compreendendo olhando nos olhos de quem fala;
- Acompanhar o que está sendo dito com gestos corporais;
- Não fazer outra atividade ao mesmo tempo, mostrando atenção focada;
- Demonstrar envolvimento e preocupação com as pessoas;
- Demonstrar dificuldade de reconhecer o estado psicológico das partes;
- Olhar para a pessoa que está falando.

11.4. Perguntas orientadas a soluções

As perguntas constituem-se ferramentas úteis nos processos de resolução de conflito, visto que facilitam a busca da melhor compreensão e exploração do problema. A tarefa do conciliador, ao utilizar as perguntas, é

³ MULLER, Fernanda Graudenz. **Competências Profissionais do Mediador de Conflitos Familiares**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Curso de Mestrado, Centro de Filosofia e Ciências Humanas. UFSC: Florianópolis, 2007.

tentar entender a situação a partir do ponto de vista das pessoas, bem como levá-las a ver as situações a partir de um outro ângulo ainda não visto.

Para utilizar as perguntas com vistas a sua maior efetividade, é importante ter em mente os seguintes norteadores:

- 1) Toda pergunta deve partir de algo dito verbalmente ou manifestado analogicamente (gestos, posturas, distâncias, modulações da voz - tom, ritmo, volume) e que surja do contexto;
- 2) Toda pergunta deve considerar: “Para que eu faço esta pergunta?” “Qual o objetivo da pergunta?” “Onde pretendo chegar?”.

11.4.1. Classificação e característica das perguntas

Lineares: são perguntas muito diretivas e mais usadas no início da audiência/sessão de conciliação para situar o contexto das partes. Objetivam oferecer informações e explicações mais precisas sobre a idéia que cada pessoa tem do problema.

Intenção → informação

Exemplo de perguntas:

- Que problemas os trouxeram aqui?
- Onde? Quando? Como?

Estratégicas: objetivam ampliar a visão das partes sobre as possibilidades de solução.

Intenção → estabelecer meta para se atingir um alvo

Exemplo de perguntas:

- O quê você pretende fazer agora?
- Por que você não fala para ele de suas preocupações?
- Você prefere que um juiz decida por você?

Reflexivas: objetivam provocar reflexão nas partes sobre suas ações e a responsabilidade decorrente das ações realizadas e das omitidas; pretendem também possibilitar o reconhecimento das necessidades do outro, além de evocarem reflexões sobre seus próprios sistemas de crenças e visão de mundo.

Intenção→ provocar reflexão

Exemplo de perguntas:

- Que ações você já tentou frente a isso?
- Se você fizesse de uma outra forma, como imagina que o outro reagiria?
- Se o outro estivesse lhe fazendo uma proposta como esta que você faz a ele como você se sentiria? Ou agiria?

Circulares: objetivam fazer com que as partes compreendam a interdependência entre suas percepções, seus sentimentos, idéias e percebam a influência que exercem entre si. Focalizam também as diferenças nas relações antes e depois de começar o problema.

Intenção→ estabelecer ligações, conexões

Exemplo de perguntas:

- Como eram as coisas anteriormente?
- Como deseja que sejam no futuro?
- Quem mais seria beneficiado ou prejudicado com esta proposta?

11.5. Escuta empática: audição dos interesses e propostas implícitas

É a capacidade do conciliador de demonstrar que é um interlocutor que ouve e intervém apropriadamente, e certifica a quem fala que está sendo ouvido e que sua mensagem está sendo compreendida. Para tanto, o conciliador emprega intervenções que incluem enumerar corretamente o que ouve, fazendo um resumo com as palavras de quem falou, redefinindo, clarificando ou solicitando esclarecimentos de algo que não tenha compreendido.

Escutar ativamente significa ouvir o relato sem fazer ou aceitar interrupções impertinentes, sem referir o final da frase que está sendo dita, sem completar frases e sem dizer que já sabe do que se trata.

A escuta empática é composta por:

- Demonstrar que está compreendendo a mensagem que está sendo dita.
- Fazer perguntas coerentes com o que está sendo falado.
- Solicitar a aquele que está falando: fale mais sobre isso.
- Pedir esclarecimentos sobre o que está sendo comunicado pela parte.
- Resumir as falas usando palavras de quem falou.
- Estimular as partes a falar.
- Solicitar que sejam clareados pontos não compreendidos.

- Completar o raciocínio que uma das pessoas está desenvolvendo, falando por ela.
- Indagar, perguntar sobre o que não compreendeu.
- Não aceitar interrupções freqüentes ao longo do processo de conciliação.
- Ouvir o relato sem fazer interrupções impertinentes.
- Não referir o final da frase que está sendo dita.

A essência da escuta empática está em primeiro compreender, para depois ser compreendido. É um descentrar-se de si para voltar-se integralmente para a compreensão do outro.

11.6. Resumo

Sintetizar a fala das partes, utilizando palavras-chave e os valores por elas expressos, reposicionando-as positivamente e expressando o mais claramente possível a compreensão do problema.⁴

11.7. Silêncio

É comum a situação de silêncio causar inquietação no conciliador uma vez que o silêncio pode parecer ameaçador, dando a impressão de ser ele o foco de atenção. Como resultado, a tendência é dizer alguma coisa, qualquer coisa, que evite o silêncio. Normalmente, faz-se uma pergunta. E é, muitas vezes, uma má pergunta, que pode ser respondida pelas partes com uma resposta mínima, que contribuirá muito pouco para a construção do acordo.

O silêncio tem efeitos semelhantes também nas partes e demais pessoas participantes da conciliação. Também podem perceber o silêncio como condição ameaçadora e sentir a necessidade de responder para completar os vazios que ele produz.

Permitir que o silêncio ocorra contribui para provocar nas partes, e também no conciliador a reflexão, ainda que momentânea, sobre a forma como estão agindo, possibilita identificar e compreender seus sentimentos, podendo também significar a necessidade de um momento para absorver uma nova visão ou ainda, que está sendo considerando alguma nova direção a ser assumida. Todas estas são boas razões para que o silêncio ocorra.

⁴ Para outros esclarecimentos acerca desse conceito consulte o texto complementar número 2