

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE DIREITO FGV DIREITO RIO
GRADUAÇÃO EM DIREITO**

GIULIA CAMPELLO COSTA

**O DIÁLOGO COMO FERRAMENTA RESTAURATIVA: POSSÍVEIS CAMINHOS
PARA A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NA COMUNIDADE SANTA MARTA**

Rio de Janeiro

2021

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE DIREITO FGV DIREITO RIO
GRADUAÇÃO EM DIREITO**

GIULIA CAMPELLO COSTA

**O DIÁLOGO COMO FERRAMENTA RESTAURATIVA: POSSÍVEIS CAMINHOS
PARA A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NA COMUNIDADE SANTA MARTA**

Trabalho de Conclusão de Curso, sob a orientação dos professores **Gustavo da Rocha Schmidt** e **Juliana Loss Andrade** apresentado à FGV DIREITO RIO como requisito para obtenção do grau de bacharel em Direito.

Rio de Janeiro

2021

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE DIREITO FGV DIREITO RIO
GRADUAÇÃO EM DIREITO

GIULIA CAMPELLO COSTA

**O DIÁLOGO COMO FERRAMENTA RESTAURATIVA: POSSÍVEIS CAMINHOS
PARA A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NA COMUNIDADE SANTA MARTA**

Trabalho de Conclusão de Curso, sob a orientação dos professores **Gustavo da Rocha Schmidt** e **Juliana Loss Andrade** apresentado à FGV DIREITO RIO como requisito para obtenção do grau de bacharel em Direito.

Comissão Examinadora:

Nome do orientador: Gustavo da Rocha Schmidt

Nome da co-orientadora: Juliana Loss Andrade

Nome do Examinador 1: Renata Braga

Nome do Examinador 2: Wilson Pimentel

Assinaturas:

Gustavo da Rocha Schmidt

Juliana Loss Andrade

Renata Braga

Wilson Pimentel

Nota final:_____

AGRADECIMENTOS

À minha família, por ser um porto seguro amoroso e acolhedor, capaz de superar qualquer obstáculo. Em especial, aos meus avós Marina e Mauro, por serem os motores incansáveis da nossa felicidade; ao meu pai, por vibrar com cada conquista e à minha mãe, por ser minha maior inspiração.

Aos meus amigos – do Colégio Santo Inácio, da FGV, do intercâmbio, do escritório e os que encontrei ao longo do caminho – por acreditarem mais em mim do que eu mesma. Cultivar laços tão fortes e genuínos é um verdadeiro privilégio.

Aos queridos Adriano e Silvana, idealizadores do projeto Toca dos Lobos, pela confiança e pela generosidade durante as pesquisas na comunidade Santa Marta. Os frutos desse trabalho são para vocês!

Às profissionais Ana Carolina Weber, Juliana Loss, Mônica Salles Lima e Roberta Regazzoni, por contribuírem com a minha formação profissional, oferecendo oportunidades e ensinamentos valiosos.

Aos professores e funcionários da Escola de Direito da Fundação Getúlio Vargas, pela excelência e por acreditarem no potencial dos alunos. Apesar do cansaço na reta final da graduação, olho para trás com a certeza de que essa foi uma escolha feliz e acertada.

“We think we listen, but very rarely do we listen with real understanding, true empathy. Yet listening, of this very special kind, is one of the most potent forces for change that I know.”

(Carl Rogers)

RESUMO

A complexidade das relações contemporâneas evidenciou que a centralização na jurisdição clássica não é suficiente para administrar todos os litígios que surgem em velocidade acelerada. Diante desse cenário, ganharam destaque os chamados métodos autocompositivos, seja pelo potencial de “desafogar” o Poder Judiciário, seja pela possibilidade de disseminar uma cultura em que os indivíduos são os protagonistas na solução de seus próprios conflitos. Acreditando que esses caminhos superam a simples noção de “descongestionamento” dos tribunais e contribuem efetivamente para a pacificação social, o presente trabalho teve como objeto de estudo a aplicação de ferramentas da mediação no contexto da comunidade Santa Marta. Longe de se buscar uma resposta taxativa ou infalível para todos os conflitos, o artigo propõe, a partir de pesquisas qualitativas e quantitativas, o incentivo ao diálogo como instrumento transformador e capaz de contribuir para a inclusão social.

Palavras-chave: Métodos alternativos de solução de conflitos. Mediação comunitária. Desigualdade social. Comunicação não-violenta. Cidadania. Acesso à justiça.

ABSTRACT

The complexity of present-day relationships has made it evident that relying solely on the traditional notion of jurisdiction is not enough to address all disputes that are bound to occur at an increasingly faster pace. Given this scenario, the so-called methods of alternative dispute resolution gained prominence, either because of their potential to relieve the judicial system, or due to the possibility and dissemination of a culture in which individuals are the protagonists in solving their own conflicts. Considering that these paths go beyond the simple notion of relieving the courts and effectively contribute to social pacification, the present work has as its object of study the application of mediation tools in the context of the Santa Marta community. Far from seeking a definitive or infallible answer to all conflicts, the article, based on qualitative and quantitative research, proposes the encouragement of dialogue as a transforming instrument capable of contributing to social inclusion.

Keywords: Alternative dispute resolution. Community mediation. Social inequality. Nonviolent communication. Citizenship. Access to justice.

LISTA DE ABREVIATURAS E EXPRESSÕES

ABA	Associação Beneficente dos Funcionários do Grupo Allianz Seguros
AMSM	Associação de Moradores do Santa Marta
CESeC	Centro de Estudos de Segurança e Cidadania
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CNV	Comunicação não-violenta
CSI	Colégio Santo Inácio
FGV-CPDOC	Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PNAD/IBGE	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
POUSOS	Postos de Orientação Urbanística Social
SMH	Secretaria Municipal de Habitação
TJRJ	Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
UPP	Unidade de Polícia Pacificadora

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
1. CONSIDERAÇÕES SOBRE A COMUNIDADE SANTA MARTA.....	10
1.1. HISTÓRICO E INSTALAÇÃO DA UNIDADE DE POLÍCIA PACIFICADORA (UPP)	10
1.2. PESQUISAS REALIZADAS NA COMUNIDADE SANTA MARTA	16
1.3. ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS: UMA JANELA DE OPORTUNIDADE PARA A MEDIAÇÃO	18
1.3.1. <i>Sobre a pesquisa qualitativa</i>	18
1.3.2. <i>Sobre a pesquisa quantitativa</i>	23
2. MEDIAÇÃO DE CONFLITOS	28
2.1. HISTÓRICO E APORTES TEÓRICOS	28
2.2. FERRAMENTAS PRÁTICAS DA MEDIAÇÃO.....	32
2.3. MEDIAÇÃO NO CONTEXTO DOS CONFLITOS COMUNITÁRIOS	35
3. POTENCIAL RESTAURATIVO DO DIÁLOGO: PERSPECTIVAS NA COMUNIDADE SANTA MARTA	39
CONCLUSÃO.....	42
REFERÊNCIAS.....	43
APÊNDICES	46

INTRODUÇÃO

Não há comunidade sem diálogo. Essa irrefutável constatação, historicamente, já se traduziu de diferentes maneiras. Os Sumérios, considerados o primeiro povo a ocupar a região da Mesopotâmia, comunicavam-se por meio de gestos, sons e do sistema pictográfico, no qual eram escritos sinais e desenhos nas cavernas. Como não poderia deixar de ser, desde 3000 a.C., para que pudessem se relacionar e sobreviver, os indivíduos desenvolveram mecanismos capazes de expressar seus desejos e necessidades.

Apesar dos esforços para viabilizar o convívio em sociedade – característica natural do homem que, segundo Aristóteles, é um ser político¹ – os conflitos são inevitáveis. Em parte, isso se explica pelo fato de que cada indivíduo tende a ter sua própria percepção das situações que vivencia. Muitas vezes, a desavença não surge dos fatos, mas das interpretações individuais e de como as pessoas são capazes de lidar com o cenário desafiador que se apresenta.

Não é preciso retroceder muito na história do Brasil para notar que, diante de certos conflitos, adotou-se uma postura adversarial tão marcante que o diálogo perdeu espaço e as divergências políticas levaram à violência física. O Golpe Militar de 1964, deflagrado contra o governo do então presidente João Goulart, evidenciou a radicalização política e o início de um período de violenta repressão aos cidadãos que discordavam dos ideais dos militares que assumiram o poder. Embora não caiba analisar com profundidade o referido momento histórico no presente trabalho, é importante ressaltar que a escalada do conflito, sem que haja um real esforço para conciliar interesses, pode trazer consequências desastrosas.

Grosso modo, pode-se traçar um paralelo com o ordenamento jurídico pátrio, visto que nele há uma forte tradição adversarial. Assim, o litígio ainda assume o protagonismo na vida dos brasileiros e deixa o diálogo, cujo potencial restaurativo é evidente, no papel de coadjuvante. Embora o Brasil tenha avançado na construção de uma cultura de conciliação nos últimos anos, a litigiosidade permanece altíssima, conforme demonstrado no último relatório do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)². Durante a apresentação do relatório, o ministro do Supremo Tribunal Federal Dias Toffoli afirmou que “*a litigiosidade no Brasil permanece alta e a cultura da conciliação, incentivada mediante política permanente do CNJ desde 2006,*

¹ ARISTÓTELES. A Política. São Paulo: Martins Fontes, 1998, p. 5.

² Justiça em Números 2020: ano-base 2019/Conselho Nacional de Justiça – Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justiça-em-Números-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>. Último acesso: 10 mai. 2021.

ainda apresenta lenta evolução”³. Para além da pura e simples análise da quantidade de processos atualmente em trâmite perante o Poder Judiciário, há de se destacar que a prática contenciosa privilegia uma cultura de imposição de argumentos em detrimento da compatibilização de interesses.

Nesse contexto, relembra-se que além das desigualdades em termos econômicos, o Brasil é também desigual quando se trata do acesso à justiça. Assim, existe ainda a perspectiva dos conflitos surgidos nos espaços sociais urbanos popularmente conhecidos como favelas. Ao mesmo tempo que essas comunidades apresentam exemplos de força, resiliência e generosidade, evidenciam as mazelas mais cruéis do país: a desigualdade, a segregação e o descaso dos governantes. Como se verá adiante, não é ao Poder Judiciário que os moradores das comunidades primeiro recorrem para resolver seus problemas⁴. Pelo contrário, há certo desconhecimento sobre a referida instituição, de modo que os conflitos não costumam ser judicializados. Como consequência do desamparo desses cidadãos, nota-se que o diálogo também não foi incentivado como potencial solucionador de problemas, fazendo com que o caminho mais fácil seja, em muitos casos, a violência verbal ou física.

Com o objetivo de enfrentar as questões brevemente apresentadas até o momento, o presente Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi elaborado no formato de artigo acadêmico e se debruça sobre a temática “O diálogo como ferramenta restaurativa: possíveis caminhos para a mediação de conflitos na comunidade Santa Marta”.

O recorte geográfico será justificado na primeira Seção e pode ser explicado basicamente por dois fatores, quais sejam (i) a experiência pessoal da autora em projetos de voluntariado no Santa Marta e (ii) a facilidade de acesso para realizar pesquisas empíricas. A partir disso, pretende-se abordar o histórico da comunidade, conferindo especial atenção à instalação da Unidade de Polícia Pacificadora (UPP) e suas consequências práticas na vida dos moradores. Ainda neste ponto, serão apresentadas as pesquisas quantitativas e qualitativas, realizadas durante os meses de abril e maio de 2021, que auxiliaram na identificação do problema. Assim, a análise dos resultados obtidos pretende justificar a sugestão da mediação como caminho alternativo na resolução de conflitos comunitários.

³ TEÓFILO, Sarah. Com 77,1 milhões de processos em tramitação, CNJ aponta queda do número. *Correio Brasileiro*, 25 ago. 2020. Disponível em: <https://www.correiobrasileiro.com.br/politica/2020/08/4870992-com-77-1-milhoes-de-processos-em-tramitacao--cnj-aponta-queda-do-numero.html>. Último acesso: 05 mai. 2021.

⁴ Em sua tese de doutorado orientada pelo Ministro Luiz Fux, o Procurador do Município de Mauá Irapuã Santana constatou que a população mais pobre do país é resistente à ideia de judicializar seus conflitos, em razão da desconfiança no Poder Judiciário. Ver em: FERREIRA, Flávio. Mais pobres preferem suportar um prejuízo financeiro a entrar na Justiça, diz pesquisador. *Folha de São Paulo*, 15 ago. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2020/08/mais-pobres-preferem-suportar-um-prejuizo-financeiro-a-entrar-na-justica-diz-pesquisador.shtml>. Último acesso: 20 jun. 2021.

Em seguida, tendo como ponto de partida a produção doutrinária sobre o tema, busca-se discorrer sobre os seguintes pilares teóricos da mediação: norteadores éticos do instituto, pensamento sistêmico, diálogo como instrumento que viabiliza a autocomposição e processos reflexivos. Além disso, em termos práticos, serão apresentadas as ferramentas fundamentais para que a mediação cumpra seu propósito. A segunda Seção deste artigo encerra-se com a análise da mediação comunitária, a qual apresenta contornos específicos e por vezes desafiadores no contexto das comunidades brasileiras.

A terceira e última Seção, por sua vez, tem como objetivo propor a implementação de um projeto cuja finalidade é a capacitação de moradores do Santa Marta com ferramentas para melhorar a comunicação e conferir autonomia na resolução de conflitos rotineiros. Ressalta-se que não há nenhuma pretensão de que essa medida, sozinha, seja capaz de solucionar todos os problemas da comunidade. Há, por outro lado, a confiança de que esse é um caminho promissor na construção de uma sociedade mais inclusiva.

Sendo este o plano de fundo do presente trabalho, por meio da análise doutrinária e das pesquisas de campo, pretende-se demonstrar que o diálogo, norteado pela capacidade de restaurar relações, é um excelente instrumento para lidar com conflitos comunitários. Em tempos tão difíceis, fomentar a comunicação empática e construtiva não é tarefa fácil, mas pela qual vale a pena persistir.

1. CONSIDERAÇÕES SOBRE A COMUNIDADE SANTA MARTA

1.1. Histórico e instalação da Unidade de Polícia Pacificadora

Exemplificando uma característica marcante da cidade do Rio de Janeiro, Botafogo, bairro localizado na Zona Sul carioca, abriga edifícios modernos de classe média alta e comunidades sem infraestrutura com poucos metros de distância entre si. Na Rua São Clemente, cercada de colégios de elite, encontra-se a comunidade Santa Marta e seus aproximadamente 6 mil moradores⁵, distribuídos em uma área de 54.305 m².

O local onde hoje moram tantas famílias originalmente dava lugar à chácara de Francisco José Teixeira Leite, o “Barão de Vassouras”, no século XIX. Outros proprietários viveram ali nos anos seguintes até que em 1908 os padres jesuítas responsáveis pelo recém-inaugurado Colégio Santo Inácio (CSI) compraram o terreno⁶. As atividades da escola tiveram início em 1903 e, em razão da alta procura de famílias que queriam matricular seus filhos, logo foi necessário expandir as instalações pelo bairro de Botafogo.

Uma das aquisições foi justamente o terreno do morro Santa Marta, mas sua destinação acabou não sendo a construção de outros prédios para a instituição jesuíta. Relata-se, na verdade, que o Padre José Maria Natuzzi, reitor do colégio à época, passou a oferecer aos funcionários e a outros cidadãos de baixa renda que estabelecessem moradia naquela área. Nos anos seguintes, com o projeto de expansão do CSI e a consequente oferta de empregos nas referidas obras, muitos trabalhadores foram atraídos para o bairro, haja vista a adicional facilidade de construir casas no terreno oferecido pelo Padre Natuzzi.

Por pouco, o crescimento da comunidade Santa Marta não foi interrompido em 1962 pela política de remoção das favelas cariocas, implementada durante o mandato do então governador Carlos Frederico Werneck Lacerda. Naquele momento, o chamado “Plano de Habitação Popular” pretendia transferir os moradores para casas populares construídas em outras áreas da cidade. Idealmente, essa intervenção seria baseada nos seguintes pilares: revisão

⁵ Conforme dados fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) no último censo de 2010, a comunidade abrigava 3.908 pessoas. No entanto, como essa informação está desatualizada, o presente trabalho se baseou nos atuais registros da Associação de Moradores do Santa Marta.

⁶ Tais informações são de conhecimento notório e foram confirmadas por integrantes da Associação de Moradores do Santa Marta e do Colégio Santo Inácio durante as pesquisas. No entanto, não foi possível identificar obras literárias que abordassem o tema, de modo que se recorreu ao material disponibilizado na internet. TEIXEIRA, Milton. História do bairro – Morro Santa Marta. Associação de Moradores e Amigos de Botafogo. Disponível em: <https://www.amabotafogo.org.br/historia-do-bairro>. Último acesso: 15 mai. 2021.

da legislação para facilitar o acesso à casa própria; urbanização das favelas irremovíveis; remoção de favelas para outros terrenos e assistência à população.

De acordo com o governador, a política de remoção se justificava pela precariedade extrema de algumas das favelas, de modo que era impossível urbanizá-las. Assim, como parecia não valer a pena investir em melhorias nas comunidades da Zona Sul carioca – área nobre e valorizada –, o caminho escolhido foi remover as famílias. No livro que reúne algumas das histórias de Lacerda, ele explica a lógica por trás da política implementada na cidade:

Removemos até algumas que existiam em terrenos muito valorizados, onde fazer casinhas populares representava um tamanho desperdício que seria um crime contra o pobre. Porque você está diminuindo a receita do Estado em impostos se fizer pseudobairros populares na zona mais valorizada da cidade; estará portanto diminuindo a capacidade que o governo tem de fazer coisas, inclusive, em benefício do próprio pobre.⁷

Ademais, o governo defendia que esse plano seria acompanhado de mudanças significativas na estrutura viária da cidade. Considerando que muitos moradores da Zona Sul seriam realocados para a Zona Norte e afastados de seus locais de trabalho, fazia parte pensar em obras que possibilitassem uma melhor circulação de automóveis. Soma-se a isso o fato de que naquela época trens e bondes estavam sendo substituídos por carros e ônibus mais modernos. Assim, em 1962 e 1963, respectivamente, foi iniciada a construção do Túnel Rebouças e concluída a construção do Túnel Santa Bárbara.

Ao passo que Lacerda justificava a política de remoção das favelas com base em benefícios para a população carioca, a historiadora Marly Motta⁸ aponta que outra seria a real motivação do governo. Isso porque haveria um interesse do governador em atender a lógica da especulação imobiliária, sendo necessário separar as comunidades mais pobres e a Zona Sul, a fim de valorizar os imóveis dessa região.

Embora a discussão sobre o mérito da política de Lacerda não seja o escopo central do presente trabalho, suas consequências merecem destaque. Trata-se de um dos exemplos em que a intervenção do Estado, quando desacompanhada de ações sociais a longo prazo, é fadada ao fracasso. Não há registros de que a remoção tenha sido pensada em conjunto com as famílias que ali moravam, tampouco associada a projetos que garantissem acesso à saúde, educação e saneamento básico de qualidade. O que adianta pensar em grandes projetos sem buscar entender as reais necessidades daqueles que serão afetados? O que adianta tentar resolver a questão mais

⁷ LACERDA, Carlos. Depoimento. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1978, p. 275.

⁸ MOTTA, Marly Silva da. Rio de Janeiro: da cidade-capital a Estado da Guanabara. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001, p. 62.

visível sem atacar a raiz do problema? O que adianta pensar exclusivamente nos aspectos urbanísticos e não aprimorar o componente social?

No período do governo de Lacerda, no entanto, havia uma figura importante e atenta à necessidade de se pensar em projetos complementares de apoio às famílias afetadas. O sociólogo José Artur Rios assumiu a Coordenação de Serviços Sociais e se mostrava constantemente contrário à ideia de simplesmente transferir a população para outro local. Quando recebia propostas de empresas nacionais e estrangeiras interessadas na oportunidade de construir as novas casas que seriam oferecidas aos moradores, Rios recusava sob a justificativa de que “*o problema não é substituir, é reformular a favela de dentro para fora, sem a preocupação da maquiagem urbanística*”⁹.

Confiante de que a participação ativa da população era fundamental para o sucesso de futuros projetos, ele se reunia periodicamente com as associações que ajudara a criar nas favelas, buscando discutir as prioridades de cada uma. Em seu relato para o Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (FGV CPDOC), Rios relatou:

A primeira coisa que me perguntavam era: "Quem o senhor quer que a gente escolha para a diretoria da associação?" Eu respondia: "Não quero nada, escolham vocês. Não indico ninguém, pois não sou morador da favela, vocês é que conhecem o pessoal. Mas tomem cuidado, porque vou distribuir material de construção e equipamento; então a pessoa tem que ser muito correta, muito honesta, porque se houver qualquer desvio de material vocês é que vão sofrer."¹⁰

Anos antes de assumir a Coordenação de Serviços Sociais, o sociólogo havia dedicado dois anos a pesquisas sobre comportamento eleitoral, relações familiares, delinquência e processo de urbanização nas comunidades cariocas. Em razão de sua experiência profissional anterior no Movimento de Economia e Humanismo¹¹, Rios adquiriu conhecimentos importantes sobre análise de estruturas sociais e planejamento de mudanças nos padrões de vida das favelas. Acontece que a pressão política do setor imobiliário tornou insustentável sua atuação e, após tentativas infrutíferas de conciliação com o governador, ele se desvinculou do cargo.

⁹ FREIRE, Américo; OLIVEIRA, Lúcia Lippi (org.). Capítulos da Memória do Urbanismo Carioca: depoimentos ao CPDOC/FGV. Rio de Janeiro: Folha Seca, 2002, p. 74.

¹⁰ FREIRE, Américo; OLIVEIRA, Lúcia Lippi (org.). Capítulos da Memória do Urbanismo Carioca: depoimentos ao CPDOC/FGV. Rio de Janeiro: Folha Seca, 2002, p. 68.

¹¹ Trata-se do centro de pesquisa coordenado por Louis-Joseph Lebret, conhecido no Brasil como Padre Lebret, cujos objetivos eram mapear as condições de vida das comunidades mais pobres e trabalhar em conjunto com as prefeituras locais em prol do bem-estar da população.

Importante ressaltar que a análise do caso de Carlos Lacerda é apenas exemplo de um aspecto da política do Brasil, de modo que não reduz seu trabalho como governador às possíveis problemáticas do plano de remoção das favelas. Ademais, salienta-se a complexidade intrínseca aos cargos do Executivo de um país historicamente tão desigual. Considerando dificuldades como a conciliação de diferentes interesses e ideias, as burocracias e as limitações orçamentárias, não há como esperar que tantos problemas sejam endereçados em um só mandato. Ou, ainda, que as soluções oferecidas agradem a todos.

De todo modo, fato é que o destino do Santa Marta foi diferente de outras comunidades removidas, possivelmente por se tratar de um terreno cujos proprietários ainda eram os jesuítas do Colégio Santo Inácio. Assim, continuou crescendo e se organizando até que na década de 1980 foi tomada pelo narcotráfico. Como se verá adiante, moradores relataram que o clima harmônico da comunidade foi substituído pela sensação constante de insegurança e medo, visto que os traficantes comandavam as relações entre as pessoas. Apesar das iniciativas de auxílio à população como o Grupo ECO e a Unidade de Atendimento ao Pré-Escolar Anchieta (UNAPE), a comunidade continuava desamparada e suscetível ao controle das organizações criminosas.

Nesse cenário, deu-se início à ocupação da Polícia Militar em novembro de 2008, por meio do projeto que posteriormente foi chamado de Unidade de Polícia Pacificadora. Como eram comuns as operações temporárias para executar determinadas ordens da Secretaria de Segurança do Estado do Rio de Janeiro, os moradores acreditaram que era disso que se tratava a chegada dos policiais no final daquele ano. Em uma das entrevistas que embasaram o presente trabalho, o presidente da Associação de Moradores do Santa Marta (AMSM) relatou sua inquietação com a mudança repentina no clima da comunidade e com a ausência de informações sobre a presença da polícia. Assim, dirigiu-se ao gabinete do secretário de Segurança para entender melhor o que estava acontecendo e descobriu que aquela seria uma ação permanente.

A partir daí, uma nova realidade se estabelecia no Santa Marta. As características, no entanto, só seriam descobertas na prática do dia-a-dia, pois a instalação da UPP foi feita sem que a maior parte dos moradores recebesse explicações detalhadas sobre o funcionamento do projeto. Coube ao presidente da AMSM intermediar a relação dos envolvidos: de um lado, tentava explicar aos policiais os prejuízos de uma intervenção truculenta, visto que a presença deles já era vista como “*invasão de inimigos*” (informação verbal)¹² por muitas pessoas; de outro, ensinava aos moradores como deveriam se portar caso fossem revistados. Junto com o

¹² Assim como as demais expressões destacadas em itálico e entre aspas no presente trabalho, essa foi uma expressão utilizada por um dos entrevistados, conforme consta no Apêndice C.

presidente, um grupo produziu a Cartilha de Abordagem Policial do Santa Marta¹³, cujo objetivo era conscientizar a população de seus direitos e deveres durante um procedimento de revista.

Durante o período de adaptação pós-UPP, houve um aumento no número de conflitos¹⁴ – não necessariamente armados, mas igualmente destrutivos e prejudiciais à vida na comunidade. Embora não tenha sido utilizado esse nome em muitas das situações e não tenha ocorrido uma capacitação específica, os líderes comunitários assumiram papéis de verdadeiros mediadores de conflitos. Buscando ouvir as percepções de cada um e conciliar interesses em prol do desenvolvimento do Santa Marta, eles aprenderam na prática a lidar com os diferentes problemas que surgiam.

Aspecto importante para a presente análise é que, em 2010, concretizou-se uma parceria entre a Polícia Militar e o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ) com o objetivo de capacitar os policiais como mediadores¹⁵. Além de estimular os métodos consensuais de solução de conflitos, essa medida também quebraria barreiras de distanciamento e desconfiança entre moradores e agentes de segurança. Naquele contexto, era importante (e continua sendo) aproximar as pessoas para que os policiais deixassem de ser vistos apenas como guardiões truculentos da lei e da ordem. Isso não significa retirar a seriedade do trabalho da polícia, mas abrir espaço para o diálogo inclusivo e respeitoso, já que esse é um mecanismo eficaz para solucionar muitos conflitos.

Como concluído anteriormente, o sucesso das intervenções do Estado depende, entre outros fatores, (i) da compreensão sobre as reais necessidades da população afetada e (ii) da implementação de projetos capazes de atingir o componente social. De fato, esses dois pontos foram pensados quando da elaboração do plano inicial da UPP. Em primeiro lugar porque, a partir do diagnóstico feito sobre o domínio dos traficantes no Santa Marta e a necessidade de aumentar a segurança no local, entendeu-se que a presença da polícia traria paz à vida dos moradores.

¹³ Disponível em: <http://www.global.org.br/wp-content/uploads/2015/09/Cartilha-popular-do-Santa-Marta-Abordagem-Pol--cial.-2010.pdf>. Último acesso: 24 mai. 2021.

¹⁴ Informação obtida durante entrevistas com moradores e com o presidente da AMSM, conforme Apêndice C do presente trabalho. No mesmo sentido, ver: MENEZES, Palloma Valle. Os rumores da “pacificação”: a chegada da UPP e as mudanças nos problemas públicos no Santa Marta e na Cidade de Deus. *Revista de Estudos de Conflito e Controle Social*, vol. 7, nº 4, dezembro/2014, pp. 671-672. ANDRADA, Anderson Francisco de. UPP e prevenção da violência na Santa Marta. 11 ed. São Paulo: Revista do Laboratório de Estudos da Violência da UNESP/Marília, 2013, p. 42.

¹⁵ MOURÃO, Bárbara Musumeci; STROZEMBERG, Pedro. *Mediação de conflitos nas UPPs: notícias de uma experiência*. 1 ed. Rio de Janeiro: CESEC, 2015.

Além disso, a nova política de segurança do Estado buscava ultrapassar os contornos da típica atuação policial e incentivar a resolução alternativa de conflitos. Para isso, os profissionais seriam capacitados como mediadores para que pudessem resolver, com base no diálogo, alguns dos problemas que apareciam. Segundo as pesquisas que serão detalhadas nas Seções 1.2. e 1.3., nota-se que infelizmente a prática fugiu um pouco do planejamento inicial.

De todo modo, há de se ressaltar que apesar do início conturbado e da interrupção do braço da mediação dentro da UPP, o clima de constante insegurança não predomina mais na vida dos moradores. As entrevistas transcritas no Apêndice C confirmam isso, pois foi relatada uma convivência em regra respeitosa e harmônica entre eles. Durante as pesquisas de campo, também foi possível observar que existe um ponto unânime na fala dos entrevistados: o desejo de implementar todas as mudanças positivas na acolhedora comunidade Santa Marta.

1.2. Pesquisas realizadas na comunidade Santa Marta

De início, ressalta-se que o recorte geográfico do trabalho nasceu da experiência pessoal da autora com projetos de voluntariado na comunidade. Desde 2011, por intermédio do Colégio Santo Inácio, foi possível observar de perto aquela realidade e nutrir certa inquietação com o potencial subaproveitado de tantos moradores. Em especial, a delimitação do tema no Santa Marta foi motivada pela parceria com o projeto Toca dos Lobos, uma escola de jiu-jitsu que atualmente atende 36 famílias e pretende levar os ensinamentos do esporte para a vida de crianças e adolescentes.

Outro fator relevante para a opção metodológica desse estudo de caso foi a presença da primeira UPP instalada na cidade do Rio de Janeiro. Embora a política de policiamento comunitário não seja o objeto de estudo, é parte importante do contexto do Santa Marta. Como essas unidades foram pensadas para aproximar policiais e moradores, bem como para fortalecer políticas sociais, seria importante analisar seus impactos na comunidade.

Assim, depois de quase dois anos em contato direto com os responsáveis pela Toca dos Lobos, algumas questões chamaram a atenção. Além das já conhecidas dificuldades no acesso a direitos básicos como saúde, educação, saneamento, lazer e alimentação adequada, identificou-se uma dificuldade na comunicação entre os envolvidos no projeto. Mesmo nos contextos mais privilegiados, tradicionalmente não há um estímulo ao desenvolvimento da inteligência emocional como ferramenta capaz de melhorar a expressão de sentimentos e auxiliar na resolução de conflitos. Isso fica ainda mais evidente nas favelas, haja vista o desamparo da população em questões sensíveis como essa.

Identificado o problema a partir de trocas naturais com os adultos e crianças da Toca dos Lobos, enxergou-se a possibilidade de aplicar conhecimentos do Direito nessa realidade. Para entender se tal pretensão era viável e principalmente necessária sob o ponto de vista dos moradores, foram realizadas pesquisas qualitativas e quantitativas. Nelas, o objetivo era mapear percepções, comportamentos, interesses e experiências das pessoas no que se refere à mediação de conflitos.

Para obter tais informações, as entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado e os levantamentos quantitativos se deram a partir de questionário *online*, ambos disponibilizados na Seção Apêndices do presente trabalho. Na primeira etapa, o grupo entrevistado contou com dois líderes comunitários, um agente público (policial da UPP) e dois moradores do Santa Marta. Ressalta-se que a seleção dos sujeitos que compuseram essa fase inicial do processo de investigação foi baseada em três critérios, quais sejam: a relevância da atuação no contexto da

comunidade, o tempo de experiência no Santa Marta e a disponibilidade para responder as perguntas. Já na segunda etapa, o questionário foi circulado por meio de grupos de *Whatsapp* dos moradores para alcançar o maior número possível de respostas.

Os eixos centrais das entrevistas foram os seguintes: mapeamento de (i) projetos que tenham abordado o tema da comunicação e (ii) projetos envolvendo mediação de conflitos; bem como a investigação sobre (iii) conflitos mais comuns no dia-a-dia; (iv) receptividade dos moradores para projetos externos; (v) percepções pessoais no que diz respeito à mediação e (vi) acesso ao Poder Judiciário. Para garantir que os entrevistados se sentissem confortáveis, a condução da conversa se deu de maneira informal e curiosa, de modo que houve espaço para que trouxessem informações adicionais. Com as devidas autorizações, todas as respostas foram gravadas para que uma análise ainda mais cautelosa pudesse ser feita antes de registrá-las no presente trabalho.

Ainda que as perguntas tenham sido elaboradas em um roteiro padronizado para evitar direcionamentos e garantir igualdade entre as entrevistas, foi necessário adotar uma prática flexível e acolhedora. Isso porque cada entrevistado respondeu de acordo com a sua personalidade, evidenciando diferenças referentes à timidez, experiências, conhecimentos e interesse, por exemplo.

Em relação à pesquisa quantitativa, as perguntas foram mais sucintas e diretas, objetivando não desestimular a participação dos moradores. Nela, os quatro questionamentos levantados foram sobre (i) o conhecimento prévio do instituto da mediação; (ii) a confiança no potencial do diálogo para resolver conflitos rotineiros; (iii) o interesse em aperfeiçoar ferramentas de comunicação e (iv) as experiências prévias com o Poder Judiciário. Nesse caso, o *survey* que recebeu as respostas garantia o anonimato dos participantes da pesquisa. Evidente, mas importante ressaltar que não se teve a pretensão de exaurir todos os tópicos ou consultar a totalidade dos moradores do Santa Marta, em razão das limitações de tempo e recursos.

Assim, além da extensa revisão de bibliografia sobre o tema da mediação de conflitos comunitários, os resultados das referidas pesquisas foram essenciais para o estudo central deste trabalho. Abre-se parênteses para salientar que durante sua elaboração foram consideradas as limitações do universo analisado e, ainda assim, confia-se que as respostas obtidas confirmam o potencial transformador do diálogo no contexto da comunidade Santa Marta.

1.3. Análise dos resultados obtidos: uma janela de oportunidade para a mediação

1.3.1. Sobre a pesquisa qualitativa

Com o apoio do professor Adriano Botelho, responsável pelo projeto Toca dos Lobos, a etapa qualitativa pôde ser executada em campo, especialmente devido à sua familiaridade com a história do Santa Marta e com seus moradores. O objetivo inicial era selecionar pessoas de diferentes grupos que estivessem dispostas a contar, com detalhes, suas experiências e percepções sobre a necessidade de estimular o diálogo visando à solução de conflitos. Vale ressaltar que as conclusões reportadas a seguir foram devidamente validadas pelos entrevistados, de modo a manter fidelidade aos seus relatos.

No grupo das lideranças comunitárias, a primeira conversa foi com o presidente da Associação de Moradores, que nasceu no Santa Marta e ocupa este cargo há mais de 30 anos. Driblando incontáveis desafios e colecionando feitos que melhoraram a vida na comunidade, ele foi uma figura importante na construção do presente trabalho. Conforme contou, sua função é justamente “mediar o tempo todo”, pois lida com os conflitos dos próprios moradores, garante a interlocução com o Poder Público e orienta as iniciativas privadas que buscam auxiliar a comunidade.

Ele relatou que a experiência mais difícil foi gerenciar a implementação da UPP, uma vez que no início poucas informações foram passadas e a sensação era de que eles teriam que conviver com os “inimigos armados”. Apesar dos conflitos, foi nessa época que ele participou de um curso de mediação oferecido pelo governo para ajudar no relacionamento entre moradores e policiais. Não foi possível obter o nome exato do projeto por trás do oferecimento desse curso, mas registra-se que houve um esforço da Secretaria de Segurança para possibilitar o convívio mais harmônico no Santa Marta.

De todo modo, ele afirma que seus aprendizados sobre mediação vieram da prática e do dia-a-dia na AMSM. Considerando que não há outro ponto de apoio para resolver os conflitos internos da comunidade e que os moradores não costumam recorrer ao Judiciário, ele se depara com situações de todos os tipos, desde briga entre vizinhos até violações ao direito do consumidor. Neste ponto, destaca-se uma de suas falas sobre o acesso à justiça:

Com relação a ir para o Judiciário, a gente tem um muro no meio disso, né? Um muro que trata o pobre favelado de uma forma e a burguesia de outra. Essa Constituição Federal aqui vale para a favela? [...] Não tem acesso à justiça para os pobres. A minha missão hoje é mais do que o Santa Marta: é fazer com que todos os presidentes de Associações das favelas aprendam uns com os outros e que juntos tenhamos mais força para lutar.

No mesmo sentido, o segundo líder comunitário que aceitou participar da entrevista foi o responsável pelo Grupo ECO. Trata-se de uma organização sem fins lucrativos que atua no Santa Marta desde 1976, com o objetivo central de incentivar o acesso à cultura e viabilizar melhorias na infraestrutura da comunidade. De acordo com ele, “*tudo que tem a ver com o bem-estar da favela tem a ver com o Grupo ECO*”.

Na entrevista, ele contou sobre a antiga atuação do projeto Balcão de Direitos, organizado pela empresa social Viva Rio para prestar assessoria jurídica a moradores da comunidade, por meio da mediação e da democratização do acesso à justiça. De acordo com as percepções do entrevistado, essa iniciativa foi importante para estimular a resolução de conflitos a partir do diálogo, além de ter conscientizado os cidadãos sobre seus direitos. Como reflexo, ele citou o exemplo de uma mudança no comportamento de mães que criam seus filhos sozinhas, visto que passou a ser mais comum que elas pleiteiem o direito de receber pensão pelos pais das crianças. Esse foi um dos poucos casos, além de causas trabalhistas e previdenciárias, em que o entrevistado identificou o acesso dos moradores ao Poder Judiciário, pois esse não é um movimento comum.

De acordo com a advogada Rafaela Salem Moreira, a escassez de financiamento fez com que o projeto mencionado tivesse que interromper as atividades em todas as comunidades no ano de 2007¹⁶. Embora não tenha sido possível entrar em contato com os idealizadores do Balcão de Direitos para confirmar o que motivou o fim do projeto, fato é que atualmente não existe mais esse suporte no Santa Marta.

Além disso, o entrevistado destacou o trabalho da Secretaria Municipal de Habitação (SMH) a partir dos Postos de Orientação Urbanística Social (POUSOS). Em 1996, por meio do Decreto nº 15259/1996¹⁷, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro criou essas unidades com a pretensão de (i) preservar o espaço público, livrando-o de invasões, (ii) manter o alinhamento das ruas, (iii) evitar construções em áreas de risco, (iv) controlar o crescimento das comunidades e (v) elaborar legislação urbanística para cada área. Segundo relatado na entrevista, havia também uma tentativa importante de dirimir conflitos entre vizinhos, no braço socioeducativo do projeto.

¹⁶ MOREIRA, Rafaela Selem. Mediação de conflitos: limites e possibilidades no contexto de uma favela carioca. Revista Direito, Estado e Sociedade, n. 30, jan/jun 2007, p. 225.

¹⁷ RIO DE JANEIRO. Decreto nº 15259 de 14 de novembro de 1996. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/rj/r/rio-de-janeiro/decreto/1996/1525/15259/decreto-n-15259-1996-institui-os-postos-de-orientacao-urbanistica-e-social-nos-novos-bairros>. Último acesso: 20 mai. 2021.

Sabe-se, no entanto, que os POUSOS tinham caráter temporário, pois a ideia era permanecer na comunidade durante o período necessário para regular a urbanização dos locais. Conforme relatado pelo entrevistado, atualmente a SMH não realiza esse trabalho, mas os conflitos não deixaram de existir. Pelo contrário, a expansão da comunidade ainda é um aspecto preocupante, no qual ele enxerga a importância do diálogo para conciliar interesses. Durante a conversa, ele relatou o seguinte:

[...] tem uma particularidade nos conflitos internos da favela que é a questão da construção dos barracos, invasão de caminhos, relação de vizinhança. Hoje há um vazio nesse ponto, pois a própria Associação de Moradores não tem condição de mediar esses conflitos [...] Então os conflitos acontecem porque a favela continua crescendo, se expandindo e como não temos mais terreno para isso, a favela vai para o alto sobre os caminhos. Então esse é um desafio nesse foco da mediação de conflitos.

Posteriormente, os moradores Adriano e Silvana contribuíram com relatos valiosos e detalhados sobre suas experiências no Santa Marta. Conforme apurado na entrevista, eles só não possuem amplos conhecimentos sobre as ferramentas da mediação de conflitos porque ainda não encontraram uma oportunidade. Segundo lembraram, durante a implementação da UPP houve um projeto “*fundamental*” sobre o tema, mas o público-alvo eram pessoas que à época assumiam papéis de liderança na comunidade, de modo que não estavam aptos a participar.

Por outro lado, afirmaram que muitos dos aprendizados sobre mediação de conflitos vieram da Igreja. Embora lá não fossem ensinados os aspectos teóricos que embasam o instituto, Adriano relatou ter aprendido a lidar com situações familiares delicadas durante seu trabalho como auxiliar do pastor. Entendendo a importância da escuta e da empatia, ele buscou aplicar isso na sua vida pessoal e reconheceu que “*às vezes você é violento com as suas próprias palavras, não entendendo a necessidade da outra pessoa, mas você tem que parar e tentar entender*”.

No que diz respeito à atuação do Judiciário para resolver conflitos, a resposta não divergiu do que foi apurado nas entrevistas anteriores: esse não é o caminho escolhido pela maior parte dos moradores. Eles acreditam que haveria menos atritos nas relações caso a comunicação fosse incentivada desde a infância, assim como confiam que a capacitação de um pequeno grupo pode, com o passar do tempo, beneficiar um número maior de pessoas:

[*Sobre a criação de um projeto cujo objetivo é capacitar pessoas com ferramentas da mediação de conflitos*] Se a gente fizesse esse planejamento na Toca dos Lobos, a gente começa com cinco ou seis pessoas, aí daqui a pouco consegue multiplicar para mais seis. Aí quando for ver, a gente não está

mais atendendo só as pessoas da Toca, a gente está abraçando outras pessoas da comunidade.

Por fim, o policial militar Eduardo ajudou a concluir a pesquisa qualitativa, trazendo informações importantes sobre a atuação da UPP Santa Marta. Confirmou-se que no início houve um esforço da Secretaria de Segurança para garantir a convivência pacífica na comunidade. De acordo com o seu relato, um dos policiais era formado no curso de Direito e ficava responsável por mediar ocorrências “*menores*”, como desavenças entre vizinhos. Sobre essa possibilidade, ele citou como vantagem a otimização do trabalho da polícia, uma vez que os conflitos eram resolvidos diretamente com as partes dentro da comunidade, não sendo necessário mobilizar uma viatura – que poderia estar fazendo outro serviço de patrulhamento – para levá-los à delegacia.

A partir da informação de que essa não é mais uma prática na UPP Santa Marta devido à realocação do policial que ficava responsável por mediar os conflitos dos moradores, questionou-se sobre o oferecimento de cursos nessa área pela própria Polícia Militar. Ele informou que essa formação ocorre fora do horário de serviço, o que acaba desestimulando a adesão dos policiais que não querem perder seus dias de folga.

Apesar disso, Eduardo acredita que aprender a se comunicar de forma objetiva e empática é algo que ajudaria não só na vida pessoal, mas também na vida profissional. Exemplo disso é a atuação dos policiais militares nas reuniões mensais em que todos os moradores são convidados a participar. Nesses encontros organizados pelo Comandante da UPP Santa Marta, cria-se um espaço para expor demandas, apresentar sugestões e realizar acordos para uma boa convivência, garantindo maior proximidade entre os agentes públicos e a sociedade civil. O que ocorre na prática, assim como em muitos outros casos, parece ser uma mediação de interesses feita de forma “intuitiva” e que ainda deixa um espaço para melhorias.

Após a realização das entrevistas, o resultado da etapa qualitativa cumpriu seu propósito inicial. Primeiro porque foi possível identificar que os projetos mais relevantes sobre os temas de mediação de conflitos e comunicação aconteceram no âmbito da UPP. Seja o curso oferecido para líderes comunitários na época da implementação, seja o treinamento oferecido regularmente para os policiais, esses assuntos ganharam destaque em razão do trabalho da Polícia Militar. Embora já tenha havido esse esforço, nenhum dos entrevistados identificou pontos de apoio para a solução consensual de conflitos na comunidade, além do espaço informal da AMSM. Ademais, garantem que os moradores não têm oportunidades para aprimorar suas ferramentas de comunicação, de modo que os atritos inevitáveis da vida em sociedade acabam por vezes se intensificando e alimentando o ciclo de violência.

De forma unânime sobre o tema “acesso à justiça”, os entrevistados informaram que na maioria das vezes as pessoas não recorrem ao Poder Judiciário para resolver seus problemas. Nessa dimensão da cidadania, remete-se ao que concluiu Irapuã Santana, Procurador do Município de Mauá, em sua tese de doutorado realizado na Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Em entrevista recente à Folha de São Paulo, ele comentou:

Fizemos uma pesquisa empírica com mais ou menos 1.800 pessoas para ver quanto de prejuízo cada pessoa aguentaria para então ingressar com um processo no Judiciário. O que chamou atenção foi que mesmo nas camadas mais pobres da população, ou seja, as pessoas que ganham até um salário mínimo, elas teriam que ter um prejuízo de R\$ 1 mil para então pensar em ingressar com uma ação. Isso mostra o tamanho da resistência das pessoas e como elas são tolerantes. Isso é diretamente ligado ao fato de haver pouca confiança no Judiciário.¹⁸

No mesmo sentido, as percepções relatadas pelos moradores do Santa Marta em relação ao Poder Judiciário foram as seguintes: falta de conhecimento sobre o trâmite dos processos e desconfiança sobre a justiça das decisões. Apesar dos inegáveis avanços na proteção dos direitos da população mais pobre, os resultados da pesquisa traduzem o que Jessé Souza chamou de “subcidadania”¹⁹, uma vez que milhares de pessoas não exercem seus direitos plenamente.

Por fim, as conversas também permitiram o mapeamento de padrões de comportamento no Santa Marta. Quanto aos conflitos mais comuns no dia-a-dia e nos quais os entrevistados enxergam o diálogo como instrumento capaz de solucioná-los, total ou parcialmente, foram listados desentendimentos entre vizinhos, entre comerciantes e entre familiares. Também foi unânime a percepção de que a comunidade é acolhedora e se envolve nos projetos que buscam melhorar a qualidade de vida dos moradores.

Destaca-se apenas que, embora não tenham sido identificadas divergências nesses pontos específicos, o presente trabalho não tem a presunção de trazer conclusões universais. Naturalmente, respostas diferentes poderiam ser obtidas caso um número ainda maior de pessoas fosse consultado, mas foi preciso delimitar o número de entrevistas. Mesmo considerando as limitações do universo analisado, os resultados indicam um caminho promissor para o objetivo central de incentivar o diálogo como ferramenta restaurativa de relações no Santa Marta.

¹⁸ FERREIRA, Flávio. Mais pobres preferem suportar um prejuízo financeiro a entrar na Justiça, diz pesquisador. Folha de São Paulo, 15 ago. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2020/08/mais-pobres-preferem-suportar-um-prejuizo-financieiro-a-entrar-na-justica-diz-pesquisador.shtml>. Último acesso: 20 jun. 2021.

¹⁹ SOUZA, Jessé. A construção social da subcidadania: para uma sociologia política da modernidade periférica. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003, p. 124.

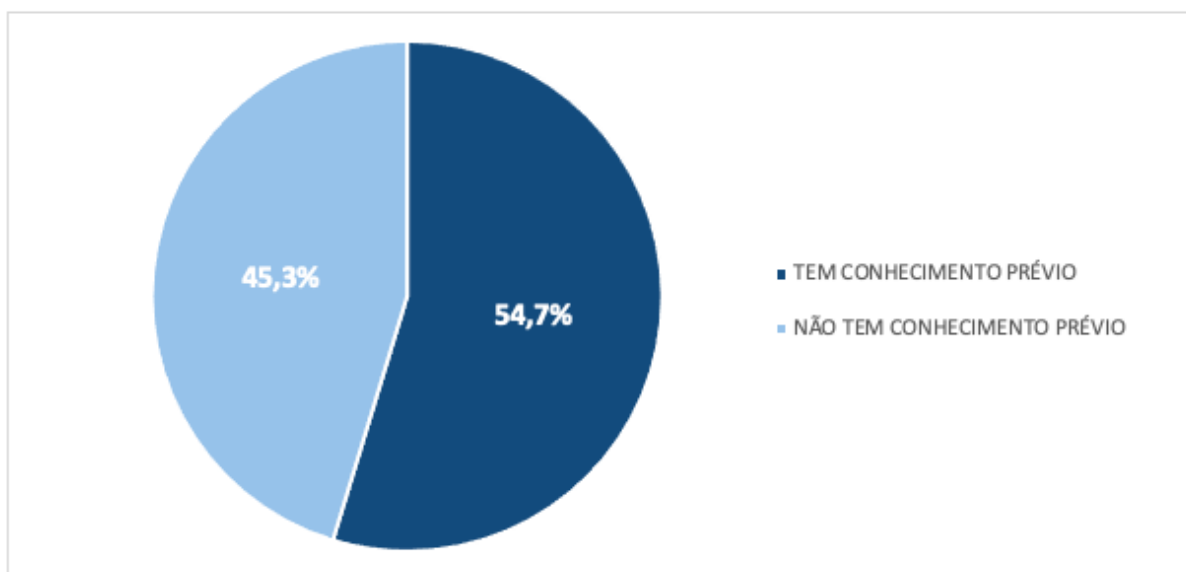
1.3.2. Sobre a pesquisa quantitativa

Na etapa do levantamento quantitativo, estruturou-se um questionário com quatro perguntas fechadas e de fácil compreensão, sem apego aos termos jurídicos corretos, tendo como objetivo atingir pelo menos 95 respostas. Para determinar o tamanho mínimo da amostra, optou-se por não utilizar os dados do último censo do IBGE formulado em 2010, haja vista sua desatualização. Com base nas informações obtidas diretamente com o presidente da Associação de Moradores, a estimativa é de que 6.000 pessoas vivam atualmente no Santa Marta, distribuídas no total de 1.824 residências registradas. Assim, considerando os parâmetros de 95% de nível de confiança da amostra e 10% de margem de erro²⁰, a expectativa foi superada e o questionário contou com a participação de 117 moradores. Destaca-se que a interpretação dos resultados foi feita com o auxílio dos entrevistados, de material doutrinário e de outras conversas informais com a população.

Buscando mapear a familiaridade com o instituto da mediação de conflitos, a pergunta inicial obteve 64 respostas positivas e 53 negativas, totalizando 54,7% de pessoas que já tinham conhecimento prévio sobre o tema. Veja-se:

Gráfico 1 - Conhecimento prévio sobre o instituto da mediação

	Nº Pessoas	%
TEM CONHECIMENTO PRÉVIO	64	54,7%
NÃO TEM CONHECIMENTO PRÉVIO	53	45,3%



Fonte: Elaborado pela autora (2021)

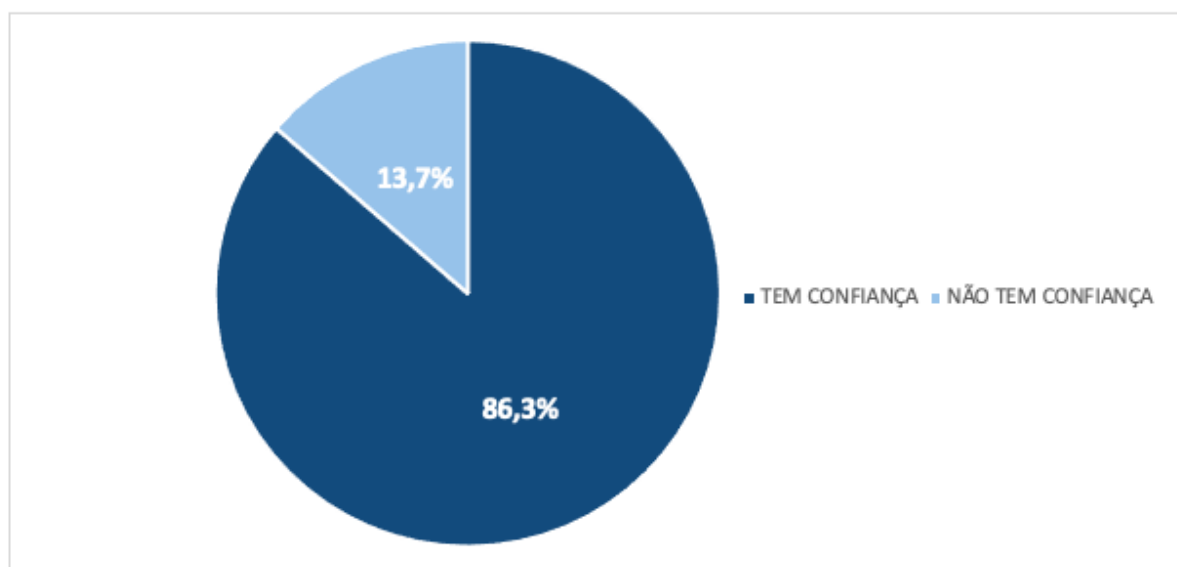
²⁰ Os cálculos foram realizados no site *Survey Monkey*. Disponível em: <https://pt.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>. Último acesso: 15 mai. 2021.

Sobre o referido resultado, importante notar que isso não significa que a maior parte das pessoas já participou efetivamente de uma sessão de mediação. Diferentes moradores, apesar de terem ouvido falar sobre o assunto, não sabiam explicar (i) como funciona o procedimento, (ii) qual é o papel de um mediador ou (iii) quais podem ser os benefícios desse método. O desconhecimento sobre o instituto reforçou o fato de que atualmente, no Santa Marta, não há nenhuma ação específica e relevante capaz de estimular o diálogo na solução de conflitos.

Apesar disso, a segunda pergunta pretendia mapear o grau de confiança que os moradores depositam na possibilidade de resolver conflitos rotineiros por meio da comunicação. Das 117 pessoas consultadas, 101 confiam nesse caminho, conforme demonstra o gráfico abaixo.

Gráfico 2 - Confiança no potencial do diálogo

	Nº Pessoas	%
TEM CONFIANÇA	101	86,3%
NÃO TEM CONFIANÇA	16	13,7%



Fonte: Elaborado pela autora (2021)

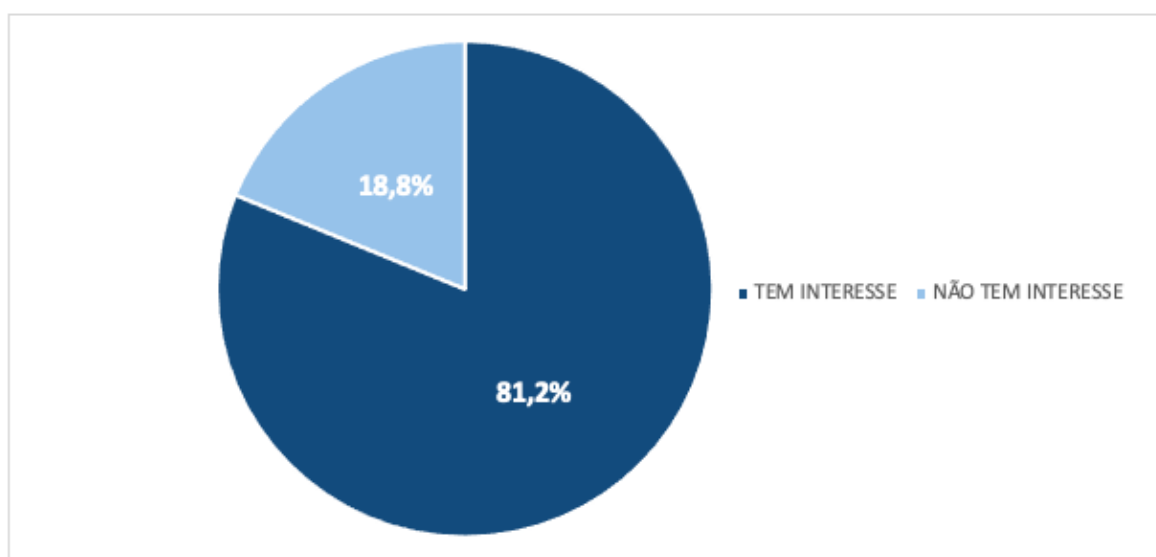
Neste aspecto, vale a ressalva de que as conversas presenciais com os moradores mostraram que a dinâmica de solução da maioria dos conflitos da comunidade ainda não é pautada na comunicação empática. A bem da verdade, foram relatadas diversas situações em que a violência assumiu o controle e fez cair por terra a possibilidade de diálogo. Então embora 86,3% dos participantes confiem que esse pode ser um caminho, foi relatada a dificuldade de aplicar essa mudança na prática e fugir do ciclo de violência, física ou verbal, em que muitos deles foram criados.

A realidade das comunidades cariocas, já marcada pelo desamparo e pela falta de infraestrutura, foi ainda mais afetada pela pandemia. De acordo com uma pesquisa da FGV Social a partir de dados coletados pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD/IBGE), o Rio de Janeiro teve a maior queda na taxa de ocupação do país entre 2019 e 2020²¹. Com a diminuição da oferta de empregos, os mais prejudicados foram os cidadãos mais pobres e, de acordo com o economista Marcelo Neri, o estado “*deu um salto triplo de desigualdade. A desigualdade de renda do trabalho, que é a mais duradoura, cresceu com a pandemia*”.

Naturalmente, essas dificuldades potencializam o surgimento de conflitos, aumentando o risco de perpetuação de um ciclo de violência e intolerância. No entanto, o que ficou evidente, tanto na pesquisa qualitativa quanto na quantitativa, é que os moradores do Santa Marta nutrem um senso de proteção e carinho pela comunidade, de modo que buscam abraçar as iniciativas que podem melhorar a qualidade de vida. Quando perguntados sobre o interesse em aprimorar a comunicação com os outros, 81,2% das pessoas confirmaram que gostariam de aperfeiçoar essa habilidade. Veja-se:

Gráfico 3 - Interesse em aperfeiçoar as ferramentas de comunicação

	Nº Pessoas	%
TEM INTERESSE	95	81,2%
NÃO TEM INTERESSE	22	18,8%



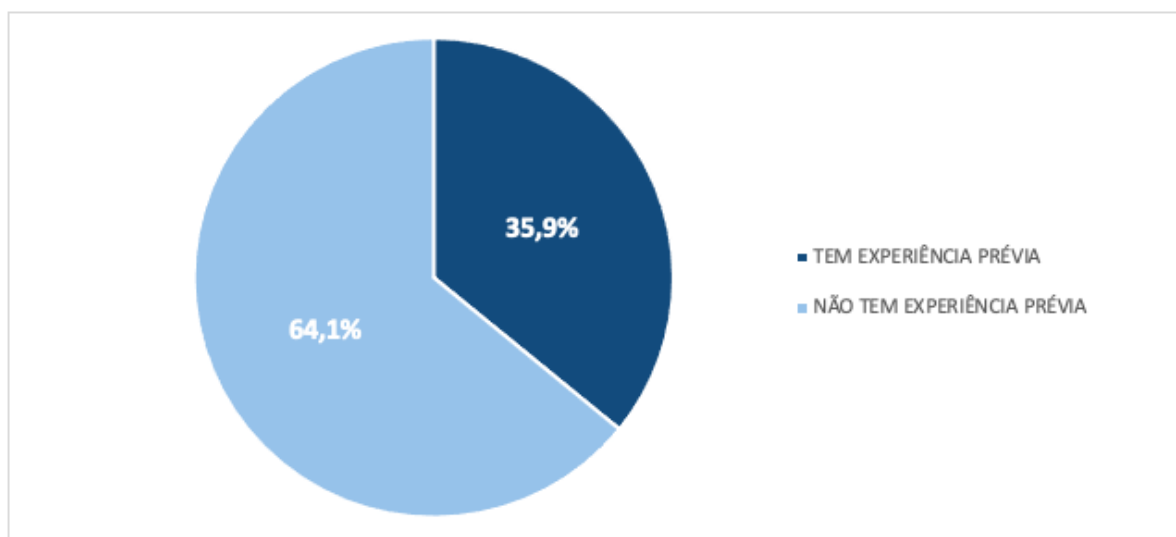
Fonte: Elaborado pela autora (2021)

²¹ Rio é o estado mais afetado no mercado de trabalho durante a pandemia. FGV Social – Centro de Políticas Sociais, 2021. Disponível em: <https://cps.fgv.br/destaques/rio-e-o-estado-mais-afetado-no-mercado-de-trabalho-durante-pandemia>. Último acesso: 01 jun. 2021.

Por fim, a última pergunta do questionário pretendia confirmar o que havia sido relatado pelos entrevistados quanto ao acesso ao Poder Judiciário. De fato, como se vê no gráfico abaixo, 75 dos 117 moradores informaram que nunca levaram suas demandas para o campo da justiça formal. Durante conversas sobre os resultados, mais um retrato da desigualdade estrutural do país se apresentou. Quando perguntado sobre os motivos que o levaram a nunca recorrer ao Judiciário, um deles afirmou: “*Esses processos só funcionam para gente com dinheiro. Para quem é da favela, a justiça demora ou nem acontece. É só ver as notícias*”.

Gráfico 4 - Experiência prévia com o Poder Judiciário

	Nº Pessoas	%
TEM EXPERIÊNCIA PRÉVIA	42	35,9%
NÃO TEM EXPERIÊNCIA PRÉVIA	75	64,1%



Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Uma das possíveis explicações para esse resultado foi enfrentada na obra de Paulo Cezar Pinheiro Carneiro, visto que muitos entrevistados relataram (i) o desconhecimento sobre como recorrer ao Judiciário ou (ii) a convicção de que este seria um procedimento burocrático e emocionalmente custoso.

É evidente que o primeiro componente a tornar algo acessível, próximo, capaz de ser utilizado, é o conhecimento dos direitos que temos e como utilizá-los. O direito a tais informações é ponto de partida e ao mesmo tempo de chegada para que o acesso à justiça, tal como preconizamos, seja real, alcance de todos.²²

²² CARNEIRO, Paulo Cezar Pinheiro. Acesso à justiça: juizados especiais e ação civil pública: uma nova sistematização da teoria geral do processo. 2 ed. Rio de Janeiro: Ed. Forense, 2003, p. 57.

De todo modo, o distanciamento entre moradores do Santa Marta e Poder Judiciário não pode representar um obstáculo na busca pela melhor solução dos conflitos lá instaurados. Apesar das dificuldades para garantir direitos básicos e essenciais na comunidade, nada parece derrubar a motivação dos moradores na busca por melhorias na qualidade de vida. Os relatos das pesquisas indicam que há um terreno fértil para a construção de um contexto em que eles mesmos atuem de forma ativa nos conflitos rotineiros, de modo que possam exercer essa face da cidadania, contribuindo para a pacificação social.

2. MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

2.1. Histórico e aportes teóricos

No início do presente trabalho, foi abordada a ideia de que os conflitos são inerentes ao convívio social e sempre fizeram parte das relações humanas²³. A depender dos envolvidos, do período histórico e do contexto em que vivem, o que varia é a maneira de lidar com essas disputas. Como regra, a cultura beligerante do Brasil, por exemplo, tende a colocar os indivíduos como adversários cujos interesses são inconciliáveis. De acordo com Carlos Eduardo de Vasconcelos²⁴,

[...] o que geralmente ocorre no conflito processado com enfoque adversarial é a hipertrofia do argumento unilateral, quase não importando o que o outro fala ou escreve. Por isso mesmo, enquanto um se expressa, o outro já prepara uma nova argumentação.

Em que pese o histórico da alta judicialização no país, há um inegável movimento de estímulo aos métodos autocompositivos. Confiando no potencial restaurativo desse caminho para a solução de disputas, o Brasil abre cada vez mais espaço para institutos como o da mediação²⁵. Cite-se, a título de exemplo, (i) a Resolução nº 125/2010 do CNJ, que instituiu a Política Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesse; (ii) o Código de Processo Civil de 2015, que estabeleceu a conciliação como etapa obrigatória do processo judicial; e (iii) a Resolução nº 5/2018 do Conselho Nacional de Educação, que determinou a obrigatoriedade de ensino dos métodos consensuais de composição de conflitos nas universidades.

No entanto, vale ressaltar que esse tema não é nenhuma novidade no cenário mundial. Pelo contrário, as raízes da mediação, antes de se tornar um instituto do Direito, coincidem com a história da civilização. De diferentes maneiras e graus de formalidade, esse sempre foi um mecanismo utilizado para resolver conflitos, total ou parcialmente. Ainda que não houvesse um procedimento pré-estabelecido ou o suporte do Poder Judiciário local, os indivíduos se organizavam para conciliar interesses e buscar a paz.

²³ BIANCHI, Angela Andrade; JONATHAN, Eva; MEURER, Olivia Agnes. Teorias do Conflitos. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. Mediação de Conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes. Salvador: Ed. JusPovim, 2016, p. 73.

²⁴ VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. Mediação de conflitos e práticas restaurativas. 2 ed. São Paulo: Editora Método, 2012, pp. 19-20.

²⁵ PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. Jurisdição e pacificação: limites e possibilidades do uso dos meios consensuais de resolução de conflitos na tutela dos direitos transindividuais e pluri-individuais. Curitiba: CRV, 2017, pp. 249-250.

Kimberlee Kovach e Fernanda Tartuce afirmam que a mediação é utilizada no Oriente há centenas de anos²⁶ como fonte primária de resolução de conflitos. Especialmente no Japão e na China, as autoras relatam que certos moradores das aldeias atuavam como mediadores, buscando a harmonia de seus povos. Na cultura chinesa, acredita-se que essa prática teve origem nos ensinamentos do filósofo Confúcio²⁷ (551 a.C. a 479 a.C), pois ele defendia o equilíbrio dos interesses para atingir a felicidade dos homens. Naquele contexto, havia um ideal de comportamento conciliatório a ser seguido pelos indivíduos, de modo a atingir a paz social.

Segundo Christopher Moore, há uma tradição similar na cultura islâmica²⁸. No Oriente Médio, frequentemente os moradores das comunidades rurais discutiam e resolviam seus conflitos em reuniões conjuntas, nas quais alguns dos personagens envolvidos ajudavam a encontrar pontos comuns nas demandas levantadas. Além disso, o autor identificou que diferentes religiões utilizaram a lógica da mediação para resolver disputas entre seus fiéis. No caso do catolicismo, uma passagem de Coríntios²⁹ parece afirmar que os indivíduos deveriam solucionar seus problemas por meio da Igreja Católica e não pela justiça formal. Até hoje, muitos padres participam da solução de conflitos familiares, promovendo encontros e ambientes de estímulo ao diálogo como alternativa ao Poder Judiciário.

Assim, embora presente no convívio social há muito mais tempo, a mediação começou a assumir a forma conhecida atualmente a partir do século XX. Com a promulgação do *Erdman Act* nos Estados Unidos, os conflitos no âmbito do Direito do Trabalho passaram a poder ser por ela resolvidos. Na década de 60, a mediação passou a ser uma das soluções oferecidas para conflitos civis por meio do *Community Relations Service* ligado ao Departamento de Justiça dos Estados Unidos. Desde então, os métodos alternativos de solução de conflitos ganharam força no Ocidente e são cada vez mais estimulados.

²⁶ KOVACH, Kimberlee K. *Mediation: Principles and Practice*. 3 ed. St. Paul: Thomson West, 2004, pp. 28-29. TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos Conflitos Cíveis*. 4. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018, p. 41.

²⁷ RODRIGUES JÚNIOR, Walsir Edson. A prática da mediação e o acesso à justiça. Belo Horizonte: Del Rey, 2006, p. 64. HILL, Flávia Pereira. Passado e futuro da mediação: perspectiva histórica e comparada. *Revista dos Tribunais Online*, Thomson Reuters, vol. 303, maio/2020, p. 2.

²⁸ MOORE, Christopher W. *O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos*. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 1998, pp. 32-33.

²⁹ TUCCI, José Rogério Cruz; AZEVEDO, Luiz Carlos de. Lições de processo civil canônico: história e direito vigente. São Paulo: RT, 2001, p. 14. In: CAVALCANTI, Fernanda Daniele Resende. *Mediação interdisciplinar e sua integração com o Poder Judiciário de Pernambuco*. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Católica de Pernambuco, 2009, p. 17. “1. **Quando um de vós tem uma questão contra outro, como se atreve a entrar na justiça perante os injustos, em vez de recorrer aos santos?** 2. Será que ignorais que os santos julgarão o mundo? [...] 3. Ignorais que julgaremos os anjos? Quanto mais, as coisas comuns desta vida? 4. No entanto, se tendes dessas questões, estabeleceis como juízes aqueles que a Igreja não considera? 5. Digo isso para vos envergonhar! Será que, aí entre vós, não se encontra alguma pessoa experiente que possa ser juiz entre irmãos? 6. Em vez disso, irmão contra irmão vai a juízo, e isso perante infieis! 7. **Aliás, já é uma grande falta haver processos entre vós.** Por que não tolerais, antes, a injustiça? Por que não tolerais antes ser prejudicados? 8. Pelo contrário, vós é que cometeis injustiças e fraudes, e isso contra irmãos!” I Coríntios 6, 1-8

Além de estarem inseridos no campo do Direito, os estudos sobre resolução de disputas envolvem fontes como antropologia, sociologia, psicologia e teoria dos jogos³⁰. Assim, para tratar de seus aportes teóricos e de seus pilares fundamentais é preciso mergulhar em diferentes temas. Em uma visão mais ampla, moderna e multidisciplinar do instituto da mediação, a autora Tania Almeida divide a teoria em quatro aspectos principais: norteadores éticos, pensamento sistêmico, diálogo e processos reflexivos³¹.

Em relação ao primeiro, cumpre ressaltar que a mediação está intrinsicamente ligada ao conceito de ética trazido por Aristóteles. O filósofo acreditava que por meio dela as pessoas agiriam com prudência e discernimento, de modo a alcançar uma solução adequada para si e para o coletivo. No cotidiano, o caminho para obter resultados satisfatórios não é tarefa fácil, especialmente quando os envolvidos possuem interesses conflitantes. Há de se imaginar que uma mesma escolha pode ser considerada prudente pelo indivíduo X e irrazoável pelo indivíduo Y, a depender de suas experiências pessoais.

Na mediação, há justamente um espaço para que as partes considerem as necessidades apresentadas e encontrem soluções criativas que atendam as possibilidades individuais de cada um. Assim, Tania Almeida acredita que a mediação é pautada na crença aristotélica de que os seres humanos podem solucionar seus próprios conflitos sem recorrer a leis externas e pré-determinadas³².

Como dito anteriormente, o estudo da mediação pressupõe o esforço de não se ater apenas à literalidade da lei e enxergar as relações de modo interdisciplinar. Ora, basta imaginar que a melhor solução para um possível conflito entre X e Y pode não depender apenas da aplicação de um dispositivo legal, mas da compreensão do contexto em que cada um deles está inserido. Neste sentido, o pensamento sistêmico pretende ampliar as possibilidades de enxergar e lidar com eventos conflituosos, encarando-os como parte de uma cadeia integrada de acontecimentos passados e futuros. Tal pensamento possui relação ainda mais estreita com a mediação ao passo que sugere o protagonismo das partes. Assim, a professora Tania Almeida aponta que:

[...] uma das maiores contribuições que o pensamento sistêmico oferece ao homem é o convite ao protagonismo e à autoimplicação; como elementos de

³⁰ MENKEL-MEADOW, Carrie. Roots and Inspirations: A Brief History of the Foundations of Dispute Resolution. In: MOFFITT, Michael L.; BORDONE, Robert C. (org.). The Handbook of Dispute Resolution. San Francisco: Jossey-Bass, 2005, p. 14.

³¹ ALMEIDA, Tania. Caixa de ferramentas em mediação: aportes prático e teóricos. São Paulo: Dash, 2014, p. 131.

³² ALMEIDA, Tania. Caixa de ferramentas em mediação: aportes prático e teóricos. São Paulo: Dash, 2014, pp.133-134.

um mesmo sistema, somos coautores e corresponsáveis pelo que nos proporcionamos e pelo que proporcionamos ao outro vivenciar.³³

O terceiro aspecto trazido pela autora é o diálogo como processo. Sendo a mediação um método de solução de conflitos em que as partes assumem o protagonismo e não dependem da decisão de um terceiro imparcial, parece óbvio dizer que o diálogo é elemento imprescindível. Ocorre que em muitas situações a comunicação entre os indivíduos se dá na forma de debate, sem escutar o outro lado e apenas buscando por um vencedor com o argumento mais forte. Na mediação, é preciso que as partes sejam cooperativas, compreendam os diferentes pontos de vista, sejam flexíveis em suas ideias e busquem o consenso. A partir disso, cria-se um ambiente capaz de impulsionar a obtenção de soluções ideais e factíveis.

Cumprе ressaltar que o presente trabalho não se propõe a enfrentar essas questões de maneira simplista e utópica. Sabe-se que as habilidades descritas acima, garantidoras de um diálogo produtivo e respeitoso, não são fáceis ou naturais para muitas pessoas. Como bem analisou William Ury, frequentemente as partes se deparam com o receio de que, caso colaborem, não haverá o suficiente para atender às suas próprias demandas³⁴. De todo modo, acredita-se no potencial transformador do diálogo e da empatia, especialmente como pontos fundamentais para a construção do consenso.

Por fim, o quarto aspecto abordado pela professora Tania Almeida como pilar teórico da mediação diz respeito aos processos reflexivos. Isso porque a reflexão, aqui entendida como o diálogo interno de cada um, é uma constante no percurso dos mediandos, dos advogados e dos mediadores. A partir de cada informação obtida e de cada gesto percebido, inicia-se um processo interno de análise sobre o que aquilo representa e sobre como afeta a relação que está sendo trabalhada. Com o auxílio dos outros três aspectos, a reflexão tende a ser ainda mais rica, uma vez que haverá o esforço genuíno de compreender o ponto de vista do outro, assim como de enxergar o conflito de forma ampla.

³³ ALMEIDA, Tania. Caixa de ferramentas em mediação: aportes prático e teóricos. São Paulo: Dash, 2014, p. 139.

³⁴ URY, William. Como chegar ao sim com você mesmo. Rio de Janeiro: Sextante, 2015, p. 110.

2.2. Ferramentas práticas da mediação

Feitas as considerações sobre os aportes teóricos que embasam o instituto, pretende-se analisar algumas das ferramentas que podem, na prática, facilitar o diálogo e a construção do consenso. Vale salientar que a mediação não é uma ciência exata e está em constante evolução, de modo que o objetivo do presente trabalho não é exaurir todas as técnicas que podem ser utilizadas durante as sessões. Até porque esse é um procedimento flexível e adaptável às particularidades dos casos, das partes e do estilo do mediador. Assim, serão abordadas as ferramentas que mais se relacionam com o tema central da mediação comunitária.

A partir das pesquisas de campo e das necessidades diagnosticadas, o primeiro ponto a ser tratado é a escuta ativa. Trata-se de uma postura capaz de melhorar a interlocução entre as partes, equilibrar a participação de cada um e estimular perguntas capazes de gerar informações relevantes para a solução do conflito. Ao escutar ativamente, é possível acolher e incluir as percepções do outro, ainda que sejam diferentes das suas, garantindo que o processo de reflexão tome o lugar dos debates meramente argumentativos. Nesse caso, não basta apenas ouvir, pois o importante é demonstrar interesse, sem julgamentos pré-definidos, em relação ao que a parte tem a contribuir.

Outro ponto importante é a forma com a qual as pessoas desejam passar suas mensagens. Naturalmente, uma postura combativa e impaciente tende a potencializar conflitos e afastar as partes de uma solução harmoniosa. Não se trata de mascarar sentimentos ou fingir concordar com o outro, mas dedicar especial atenção ao modo de falar e se portar durante as conversas, pois as linguagens verbal e não verbal impactam diretamente no resultado. Conforme salienta a professora Tania Almeida:

As narrativas irritadas ou agressivas e aquelas que diferem em demasia da expectativa ou do estilo de expressão do outro, assim como do momento do processo – falas intermináveis com um interlocutor pragmático ou em um momento mais objetivo da Mediação –, provocam pouca aceitação e dificultam a escuta.³⁵

Nessa toada, as chances de construir uma solução consensual variam de acordo com a capacidade de as partes visitarem os lugares umas das outras. Considerando que cada indivíduo possui suas próprias percepções e preferências a partir de suas histórias pessoais, a ideia aqui não é a de “calçar os sapatos do outro”, como se diz popularmente. A título de exemplo, basta imaginar que uma pessoa cujo tamanho de calçados é 44 não vai caber no par 35. Assim, não

³⁵ ALMEIDA, Tania. Caixa de ferramentas em mediação: aportes prático e teóricos. São Paulo: Dash, 2014, p. 81.

será possível experimentar plenamente uma vivência tão diferente da sua, mas importa a tentativa de entender que existem percepções diferentes e igualmente válidas. Ainda que o sujeito não concorde com o que ouviu, o exercício deve ser o de ampliar as possibilidades, entendendo que há outras maneiras de enxergar o mesmo fato, e de aceitar que é possível conciliar interesses inicialmente divergentes.

Ainda, merece destaque a ferramenta capaz de traduzir relatos negativos e acusatórios no que realmente significam em muitos casos: a expressão mal elaborada de necessidades desatendidas. Ao tentar entender o que está por trás da insatisfação apresentada na conversa, o indivíduo não só exercita a empatia, como também consegue descobrir qual demanda pode ter sido negligenciada para causar aquele estado de ânimo. Nesse movimento, aumentam consideravelmente as chances de construir o consenso, pois podem ser descobertos pontos de interesse comum ou que podem ser objeto de concessões antes não imaginadas.

Por fim, vale ressaltar que todo o exposto nesta Subseção dialoga diretamente com a comunicação não-violenta (CNV). Ao se debruçar sobre o referido tema durante sua carreira como psicólogo e mediador, Marshall Rosenberg definiu algumas ferramentas que contribuem para a criação do diálogo empático, capaz de solucionar grande parte dos conflitos existentes. Dentre elas, foram selecionadas as duas que melhor complementam aquelas apresentadas anteriormente, com base na obra de Tania Almeida.

A capacidade de identificar e expressar seus próprios sentimentos com exatidão é uma importante ferramenta para melhorar a qualidade da comunicação. Para isso, o primeiro passo é observar objetivamente o que está ocorrendo na situação conflituosa. A difícil tarefa proposta por Rosenberg é a de *“ser capaz de articular essas observações sem fazer nenhum julgamento ou avaliação – mas simplesmente dizer o que nos agrada ou não naquilo que as pessoas estão fazendo”*³⁶. A partir disso, ao investigar quais sentimentos são ativados em determinado conflito, é possível reconhecer também quais necessidades pessoais estão sendo desatendidas. Com a clareza dos sentimentos envolvidos, expressá-los para a outra parte pode promover maior conexão e facilitar o diálogo.

Soma-se a isso a capacidade de fazer pedidos de forma clara e objetiva. Este ponto é uma consequência do que foi abordado acima, visto que se trata de manifestar as necessidades pessoais, utilizando uma linguagem positiva e com propostas concretas de como satisfazê-las. Para Rosenberg, as pessoas são mais propensas a atender pedidos que lhes são feitos quando essa postura é adotada, evitando frases vagas e que não traduzem os reais interesses. Embora

³⁶ ROSENBERG, Marshall B. Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006, p. 25.

esse caminho não seja uma fórmula engessada ou infalível, ele acredita que a CNV nos ajuda a reformular as maneiras de expressar sentimentos e ouvir os outros. Sobre o tema, veja-se algumas das reflexões do autor:

Hoje, em todos o mundo, a CNV serve como recurso valioso para comunidades que enfrentam conflitos violentos ou graves tensões de natureza étnica, religiosa ou política. O avanço do treinamento em CNV e seu uso em mediações entre partes em conflito em Israel, no território da Autoridade Palestina, na Nigéria, em Ruanda, em Serra Leoa e em outros lugares têm sido motivo de especial satisfação para mim. [...] A CNV se baseia em habilidades de linguagem e comunicação que fortalecem a capacidade de continuarmos humanos, mesmo em condições adversas. Ela não tem nada de novo: tudo que foi integrado à CNV já era conhecido havia séculos. O objetivo é nos lembrar do que já sabemos – de como nós, humanos, deveríamos nos relacionar uns com os outros – e nos ajudar a viver de modo que se manifeste concretamente esse conhecimento.³⁷

Como se vê, o potencial transformador desses recursos foi constatado pelo autor em diferentes contextos e reforça a proposta do presente trabalho em aplicar as ferramentas da mediação no contexto do Santa Marta. Confiando que os moradores desta comunidade serão beneficiados com os conhecimentos aqui estudados, a parte final do artigo apresenta uma proposta concreta de como tornar isso viável.

³⁷ ROSENBERG, Marshall B. Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006, pp. 31-32.

2.3. Mediação no contexto dos conflitos comunitários

Superadas as reflexões teóricas sobre o instituto, faz-se necessário entender as particularidades da mediação nos conflitos comunitários. Como já foi abordado anteriormente, a ausência do Estado em áreas como o Santa Marta não é uma questão simples. Por isso, lidar com a desigualdade estrutural da cidade exige, além do esforço investigativo sobre a vida nas comunidades, humildade para entender até que ponto é possível agir.

De início, vale reforçar que não se pretende sugerir a mediação como alternativa eficaz em todos os casos, pois a atuação do Poder Judiciário tem inegável relevância social e assume papel importantíssimo na vida dos brasileiros. Não é demais reforçar que as estruturas democráticas atuais foram pensadas justamente para facilitar o acesso à justiça, por meio de exemplos como a atuação da Defensoria Pública e a existência do benefício da gratuidade de justiça. No entanto, em razão das falhas apontadas pelos moradores do Santa Marta e reportadas na Subseção 1.3., nota-se que o Estado não consegue atingir muitos dos conflitos ali instaurados, nem oferecer instrumentos para que as partes sejam capazes de resolvê-los sem a intervenção direta de terceiros.

De acordo com os parâmetros do Banco Mundial, as práticas de boa governança não envolvem apenas os atores políticos, mas também os atores sociais³⁸. Embora o diálogo com o Poder Público seja complexo, especialmente em razão da dificuldade de conciliar múltiplos interesses, a ideia é que o engajamento dos cidadãos na formulação de políticas públicas garanta também maior autonomia na resolução de seus conflitos privados. Em comunidades como o Santa Marta, no entanto, geralmente a realidade é outra: além de não terem suas necessidades básicas atendidas pelo Estado, os moradores não são incentivados a usar o diálogo como ferramenta de solução de conflitos.

Em que pese a existência de discussões doutrinárias³⁹ sobre o conceito de mediação comunitária, o presente trabalho se propõe a interpretá-lo como a mediação que ocorre em locais desfavorecidos em termos socioeconômicos. Assim, apresenta-se como mecanismo capaz de ampliar o acesso à justiça e ajudar a concretizar o ideal de cidadania. Considerando a exclusão percebida por moradores das favelas cariocas, seja em razão da desigualdade

³⁸ ALMEIDA, Tania. A gestão pública e o diálogo facilitado como meio de identificar as necessidades de mudanças e a correspondente implementação de ações. *MEDIARE – Anuário 2018*, v. 2, mês 3, p. 114. Disponível em: <https://mediare.com.br/anuarios-mediare/>. Acesso em 10 mai. 2021.

³⁹ A autora Lília de Moraes Sales, por exemplo, afirma que a mediação comunitária envolve “pessoas que possuem residências próximas, estudam em um mesmo colégio, frequentam centros comerciais comuns”. SALES, Lília de Moraes. *Mediação Comunitária, escola transformativa e democracia*. In.: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva (org.). *Mediação de Conflitos para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Ed. JusPodivm, 2016, p. 493.

econômica ou da desigualdade de oportunidades, encontrar caminhos para promover a justiça e a pacificação social é um dever de todos.

Neste contexto, estudos realizados pelo Instituto MEDIARE apontam que a mediação em comunidades pode trazer efeitos positivos “*na prevenção do escalonamento dos conflitos, na expansão do repertório de soluções para desavenças interpessoais e coletivas e como via de transformação e emancipação social*”⁴⁰. Idealmente, essa é uma maneira de conferir autonomia aos indivíduos e estimular a cooperação entre as partes, possibilitando que eles assumam o protagonismo de suas histórias.

Conforme demonstrado na Subseção anterior, uma das dimensões mais importantes na mediação é a escuta ativa, ou seja, o exercício de tentar verdadeiramente entender as necessidades que a outra parte expressa. Em razão da variedade de demandas existentes dentro de um grupo de pessoas com experiências diversas, conciliar interesses não costuma ser tarefa fácil. Soma-se a isso o fato de que, nas comunidades, a dificuldade de acessar e expor os sentimentos costuma ser ainda maior. Por crescerem em um contexto de violência e pouco diálogo, muitas pessoas reproduzem tais comportamentos ao longo da vida e o ciclo se perpetua por gerações.

Enxergando esse cenário na comunidade Santa Rita, zona leste de São Paulo, a Associação Beneficente dos Funcionários do Grupo Allianz Seguros (ABA) criou um projeto que busca desenvolver competências socioemocionais em crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social⁴¹. A ideia é justamente ensiná-los a lidar de forma construtiva com os conflitos do cotidiano e com os sentimentos acionados nessas situações. Adaptando as atividades em função das demandas de cada faixa etária, a proposta pedagógica do projeto é desenvolver o senso de responsabilidade e valorizar o diálogo para solucionar problemas.

Exemplo do sucesso da referida iniciativa é o relato da professora da rede pública Norma de Souza. Ela afirmou que, em relação aos jovens beneficiados, já não predomina mais o comportamento agressivo nas interações com colegas e funcionários. Ao criar essas oportunidades, a diretora da ABA aposta que os jovens passam a ter ferramentas para investigar o que sentem e reagir de forma colaborativa aos desafios que encontram. Com isso, pretende-se interromper o ciclo de violência e formar cidadãos capazes de lidar com suas emoções.

⁴⁰ MOURÃO, Barbara Musumeci Mourão; JONATHAN, Eva; NAIDIN, Silvia; ABREU, Vânia Izzo de; JACOB, Wanderley. As várias faces da mediação comunitária no Brasil. In: JONATHAN, Eva. ALMEIDA, Rafael Alves de. MEDIARE – Anuário 2018, v. 2, mês 3, p. 19. Disponível em: <https://mediare.com.br/anuarios-mediare/>. Acesso em 06 mai. 2021.

⁴¹ ABA desenvolve competências socioemocionais em crianças em situação de vulnerabilidade social. Nós – Ação social das empresas, 17 set. 2019. Disponível em: <https://nos.insightnet.com.br/aba-desenvolve-competencias-socioemocionais-em-criancas-em-situacao-de-vulnerabilidade-social/>. Último acesso: 20 jun. 2021.

Assim, entende-se que as ferramentas da mediação podem oferecer um caminho para a inclusão social, a partir do momento em que os moradores participam ativamente da mitigação dos conflitos, e para o fortalecimento das relações. O debate aqui proposto não se limita a sugerir o exercício específico de um mediador durante as clássicas sessões de mediação, pois o efeito pode ser ainda maior e mais eficaz quando o diálogo empático for estimulado entre todos. Neste sentido, o autor Pedro Strozenberg comenta:

Se imaginarmos que a mediação comunitária fica restrita ao exercício da mediação, seu efeito preventivo da violência dependerá demasiadamente dos(as) mediadores(as) envolvidos e sua capacidade de lidar com os casos surgidos. Este ponto alerta para outro importante valor da Mediação Comunitária em procurar manter um caráter transformador e pedagógico como referência para indivíduos e para a comunidade.⁴²

Com efeito, a concretização de práticas restaurativas tem um papel importante nas relações, especialmente naquelas em que as partes encontram dificuldades para expressar seus sentimentos e encontrar soluções consensuais. Desde 2016, por meio da Resolução CNJ 225⁴³, o Brasil firmou o compromisso de implementar a Justiça Restaurativa, buscando substituir a ótica retributiva por uma ótica construtiva, na qual as partes envolvidas resolvem determinado conflito conjuntamente. No contexto comunitário, isso pode representar uma saída para o ciclo de violência identificado em muitos relatos dos moradores do Santa Marta.

Acreditando no potencial do diálogo como “veículo de convivência, entendimento e construção colaborativa de ações”⁴⁴, o Centro de Estudos de Segurança e Cidadania (CESeC) e o Instituto MEDIARE realizaram um mapeamento sobre os programas nacionais de mediação comunitária. Nele, foram identificados 41 projetos, sendo que em 32 também há o desenvolvimento de outras atividades como o auxílio jurídico e a conscientização sobre os direitos dos cidadãos.

Um dos desafios apontados na referida pesquisa diz respeito à dependência de voluntários que atuem como mediadores nos núcleos de mediação comunitária – o que acaba prejudicando a sustentabilidade dos projetos. Os gráficos formulados pelos pesquisadores apontam que os “recursos humanos” estão entre as principais dificuldades, juntamente com a

⁴² STROZENBERG, Pedro. Mediação Comunitária Brasileira: um mecanismo de prevenção à violência e fortalecimento da cidadania. In: Mediação Comunitária. Brasília: Escola Nacional de Mediação e Conciliação, s/d, p. 44.

⁴³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução 225/2016, que dispõe sobre a Política Nacional de Justiça Restaurativa no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/justica-restaurativa/>. Último acesso: 29 mai. 2021.

⁴⁴ MOURÃO, Barbara Musumeci; NAIDIN, Silvia (org.). Mediação comunitária no Brasil: diálogo entre conceitos e práticas. Rio de Janeiro: CESeC, 2019, p. 9.

viabilidade financeira e o envolvimento do público-alvo. Aplicando esses dados no presente trabalho, reafirma-se a importância de capacitar os moradores da comunidade Santa Marta com as ferramentas já estudadas, de modo que haja verdadeira autonomia na solução dos conflitos.

Além disso, assim como as pesquisas realizadas no Santa Marta, o CESeC e o MEDIARE apontaram que as principais situações mediadas na prática envolvem relações comerciais ou entre vizinhos e familiares. Em que pese o constante surgimento de tais conflitos, constatou-se que a prática da mediação comunitária ainda é instável no Brasil, especialmente devido às dificuldades de caráter estrutural e financeiro dos projetos. Em determinado trecho do trabalho, os pesquisadores indicaram inclusive que os programas de mediação comunitária se mostraram mais suscetíveis a mudanças de governo e de orientação política⁴⁵. De todo modo, as conclusões do CESeC e do MEDIARE foram positivas, encorajando a sugestão prática que será exposta ao final do presente trabalho. Sobre o tema, veja-se abaixo um dos comentários dos pesquisadores:

Além de vulnerabilidades, porém, a pesquisa revelou também elementos de força, capazes de potencializar as virtudes da mediação comunitária. Pôde-se constatar, por exemplo, que os programas analisados põem em prática um princípio fundamental da mediação, que é o reconhecimento das competências e do saber dos indivíduos envolvidos nos conflitos. [...] Há, portanto, razões para acreditar na vitalidade desta área, que tem se mostrado capaz de atrair novos atores sociais, a despeito da desmobilização das políticas nacionais.⁴⁶

Assim, com respaldo no artigo 42 da Lei nº 13.140/2015, que dispõe sobre a aplicabilidade da mediação comunitária no ordenamento jurídico brasileiro, confia-se na construção do consenso por meio desse método participativo e que se articula diretamente com os ideais democráticos⁴⁷.

⁴⁵ MOURÃO, Barbara Musumeci; NAIDIN, Silvia (org.). Mediação comunitária no Brasil: diálogo entre conceitos e práticas. Rio de Janeiro: CESeC, 2019, p. 109.

⁴⁶ MOURÃO, Barbara Musumeci; NAIDIN, Silvia (org.). Mediação comunitária no Brasil: diálogo entre conceitos e práticas. Rio de Janeiro: CESeC, 2019, pp. 110-111.

⁴⁷ UGARTE, Pedro Salazar. Que participação para qual Democracia? In: COELHO, Vera Schattan; NOBRE, Marcos (org.). Participação e Deliberação. Teoria Democrática e Experiências Institucionais no Brasil Contemporâneo. São Paulo: Editora 34, 2004, p. 95.

3. POTENCIAL RESTAURATIVO DO DIÁLOGO: PERSPECTIVAS NA COMUNIDADE SANTA MARTA

A partir das reflexões expostas até aqui, vislumbrou-se uma janela de oportunidade para ações sociais no campo da mediação. Mais do que isso, os relatos dos moradores do Santa Marta mostraram que é necessário incentivar diferentes caminhos para a solução dos conflitos lá instaurados. A ponte entre os estudos teóricos e as pesquisas de campo evidenciou mais uma lacuna característica das comunidades do Rio de Janeiro: a do efetivo acesso à justiça. Além de não recorrerem ao Poder Judiciário na maioria dos casos, muitos moradores desconhecem maneiras construtivas de lidar com seus problemas.

Assim, com o apoio da Escola de Direito da Fundação Getulio Vargas, propõe-se a criação de um *Field Project*⁴⁸ voltado para a capacitação de moradores do Santa Marta sobre ferramentas da mediação. Tendo como ponto de partida estudos sobre o instituto e pesquisas sobre as necessidades da comunidade, será produzido um curso gratuito sobre (i) os principais aspectos da mediação e da facilitação de diálogos, (ii) a possibilidade do manejo construtivo de conflitos e (iii) as técnicas de comunicação para viabilizar negociações produtivas.

Nesta Seção, embora não haja a pretensão de exaurir o tema e apresentar o projeto de maneira minuciosa, confia-se que a ideia central merece destaque por reunir diversos aspectos abordados ao longo do presente artigo. No que concerne à estrutura do *Field Project*, serão oferecidos encontros semanais para os alunos da graduação, nos quais a autora conduzirá estudos de cunho teórico-prático sobre mediação comunitária, com o apoio de professores convidados e da bibliografia disponível sobre o tema.

Durante o semestre, os alunos terão encontros com alguns moradores do Santa Marta para conhecer melhor a vida na comunidade e, a partir das necessidades apresentadas, pensar em como aplicar as ferramentas da mediação nos conflitos lá instaurados. A partir desses encontros, dos estudos guiados e das aulas oferecidas pelos professores convidados, os integrantes do *Field Project* produzirão um material escrito de apoio para acompanhar o curso de capacitação.

O encerramento da disciplina será marcado pelo oferecimento da referida capacitação, conduzida pelos alunos da FGV Direito Rio e supervisionada por profissionais da área. Dadas as limitações de recurso, tempo e experiências daqueles que participarão do projeto, impera salientar que não se pretende formar mediadores. Esta importante tarefa continua sob

⁴⁸ Trata-se de componente curricular obrigatório para alunos da graduação, cujo objetivo é aplicar conhecimentos do Direito a grupos externos à FGV, buscando soluções inovadoras para os problemas identificados.

responsabilidade dos cursos oferecidos por instituições tradicionais no ramo⁴⁹, de modo que a tentativa do *Field Project* é apenas repassar conhecimentos sobre ferramentas capazes de melhorar a comunicação e conferir autonomia na resolução de conflitos. Diagnosticado o problema da desigualdade estrutural do país no campo do acesso à justiça, bem como da escalada de conflitos rotineiros e do uso da violência, pretende-se estimular o diálogo como mecanismo restaurativo das relações.

Importante ressaltar que essa ideia só se torna viável em razão da natureza inovadora da FGV, uma instituição internacionalmente reconhecida por seus projetos de liderança e desenvolvimento social. No âmbito da graduação, os cursos buscam a excelência acadêmica, combinada com o propósito de formar líderes capazes de impactar o país. Nesse contexto, a FGV Direito Rio foi criada em 2002 com a missão de transformar o ensino tradicional e antiquado do Direito, apostando no protagonismo dos alunos e no potencial de suas ideias. Os *Field Projects* são excelentes exemplos do espaço oferecido pela Escola para aqueles que, embora não façam parte do corpo docente, possuem ideias que podem contribuir para a sociedade de alguma forma prática.

Durante a graduação, uma das habilidades ensinadas aos alunos é o pensamento crítico para avaliar possibilidades, identificar eventuais obstáculos e criar soluções viáveis. No caso do *Field Project* aqui proposto, por exemplo, percebeu-se a necessidade de fazer um recorte ainda mais específico do público-alvo, a fim de garantir a viabilidade e o sucesso do projeto. Embora haja grande confiança de que os conhecimentos sobre mediação beneficiariam todos os moradores da comunidade Santa Marta, neste primeiro momento é preciso delimitar um grupo menor, com aproximadamente 5 pessoas.

Assim, a escolha pela Toca dos Lobos, escola de jiu-jitsu criada pelos entrevistados Adriano e Silvana, deu-se pelas seguintes razões: (i) eles manifestaram inequívoco interesse em aprender ferramentas capazes de melhorar a comunicação; (ii) eles também demonstraram que aprender maneiras de lidar com os conflitos de forma construtiva é uma necessidade real da organização, visto que são frequentes os atritos entre alunos, seus familiares ou vizinhos; (iii) a autora já possui relação de confiança com os envolvidos na Toca, de modo que será possível acompanhar de perto os efeitos do projeto, bem como os pontos passíveis de aperfeiçoamento e, (iv) com essa capacitação dos adultos, os conhecimentos serão naturalmente passados para os alunos da Toca durante o convívio nas aulas de jiu-jitsu.

⁴⁹ A título de exemplo, cita-se o Centro Brasileiro de Mediação e Arbitragem (CBMA), o Instituto MEDIARE, o Instituto de Certificação e Formação de Mediadores Lusófonos (ICFML) e a Escola de Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (EMERJ).

Este último ponto representa uma das apostas deste *Field Project*, pois os ambientes escolares, além de abrigarem incontáveis conflitos, são fundamentais para a formação de crianças e adolescentes. Incentivar ferramentas como a CNV desde a infância pode impactar positivamente a vida adulta dos alunos⁵⁰ e ainda garantir que esses conhecimentos sejam passados adiante em seus núcleos familiares. No caso da escola de jiu-jitsu Toca dos Lobos, há uma constante preocupação em formar jovens com valores éticos e morais sólidos, garantindo que eles possam enfrentar os desafios da vida na comunidade. A mediação e as ferramentas de facilitação de diálogos encontram terreno fértil em contextos como esse, pois contribuem para uma convivência mais pacífica e colaborativa.

Os professores Adriano e Silvana relataram que, apesar de possuírem expertise técnica para ensinar o esporte, sentem falta de habilidades pedagógicas que possam contribuir para o desenvolvimento socioemocional dos alunos. Identificado o problema e o interesse do público-alvo em mudar essa realidade, confia-se que o projeto de capacitação pode auxiliar na construção de um ambiente mais inclusivo e empático, de forma que os conflitos sejam primordialmente resolvidos por meio do diálogo.

⁵⁰ PINTO, Adriana Novis Leite; MILLER, Cristiana; MARTIN, Fernanda Cristina do Couto. *et al.* A prática da comunicação não-violenta: ressonâncias na construção de equipes. *MEDIARE – Anuário 2018*, v. 2, mês 3, p. 72. Disponível em: <https://mediare.com.br/anuarios-mediare/>. Último acesso: 22 jun. 2021.

CONCLUSÃO

O presente artigo teve por objetivo discutir se, no contexto da comunidade Santa Marta, haveria a possibilidade de aplicar a mediação como instrumento de prevenção à violência e de exercício da cidadania. Na teoria, entende-se que esse é um caminho capaz de contribuir para a democratização da justiça e de incentivar o diálogo como solucionador de conflitos. O desafio inicial, então, foi entender se esse anseio teórico encontra respaldo nas necessidades e nos desejos dos moradores. Não é demais repetir que de nada adianta a idealização de projetos que buscam a transformação social sem que o público-alvo seja consultado e convidado a participar ativamente.

Nesse sentido, o ponto de partida foi a análise do histórico das comunidades cariocas, dando especial atenção ao Santa Marta e ao impacto da respectiva Unidade de Polícia Pacificadora, implementada no final de 2008. Tal aspecto se tornou ainda mais relevante, visto que o projeto inicial da UPP apostava na mediação como método efetivo de resolução de conflitos. Sob o ponto de vista da autora, essa foi uma iniciativa acertada da Secretaria de Segurança do Estado do Rio de Janeiro, pois poderia aproximar a população e os policiais, bem como otimizar recursos humanos e materiais, ao evitar que certos conflitos fossem encaminhados diretamente para a delegacia.

Em seguida, este artigo se propôs a analisar os dados coletados a partir das pesquisas qualitativas e quantitativas realizadas com moradores do Santa Marta, buscando identificar suas reais necessidades. Feito isso, abordou-se a mediação de conflitos como maneira de enfrentar a crise social que há tempos assola as comunidades cariocas. Sem respostas efetivas do Estado às múltiplas demandas que surgem nesses locais, os indivíduos desenvolveram mecanismos próprios para solucionar seus litígios, ainda que isso signifique recorrer à violência. Assim, reconhecendo que as consequências do desamparo do governo não são questões simples, o objetivo foi pensar na aplicação de diferentes métodos de resolução de conflitos que possam, aos poucos, reverter esse cenário.

A conclusão deste trabalho é a de que ferramentas da mediação, quando ensinadas e estimuladas no contexto do Santa Marta, podem ajudar a satisfazer as necessidades de justiça da comunidade. Sem jamais diminuir a importância dos núcleos de mediação comunitária que contam com mediadores externos, o artigo aposta na via da educação dos próprios moradores para garantir que eles tenham autonomia na administração de seus conflitos, sintam-se partes capazes de encontrar soluções cooperativas e contribuam para a concretização de uma cultura de paz.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tania. **Caixa de ferramentas em mediação**: aportes prático e teóricos. São Paulo: Dash, 2014.

ALMEIDA, Tania. **A gestão pública e o diálogo facilitado como meio de identificar as necessidades de mudanças e a correspondente implementação de ações**. MEDIARE – Anuário 2018, v. 2, mês 3. Disponível em: <https://mediare.com.br/anuarios-mediare/>. Acesso em 10 mai. 2021.

ANDRADA, Anderson Francisco de. **UPP e prevenção da violência na Santa Marta**. 11 ed. São Paulo: Revista do Laboratório de Estudos da Violência da UNESP/Marília, 2013.

ARISTÓTELES. **A Política**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

BIANCHI, Angela Andrade; JONATHAN, Eva; MEURER, Olivia Agnes. **Teorias do Conflitos**. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. *Mediação de Conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Ed. JusPovim, 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 225 de 31 de maio de 2016. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoess/justica-restaurativa/>. Último acesso: 29 mai. 2021.

CARNEIRO, Paulo Cezar Pinheiro. **Acesso à justiça**: juizados especiais e ação civil pública: uma nova sistematização da teoria geral do processo. 2 ed. Rio de Janeiro: Ed. Forense, 2003.

FERREIRA, Flávio. **Mais pobres preferem suportar um prejuízo financeiro a entrar na Justiça, diz pesquisador**. Folha de São Paulo, 15 ago. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2020/08/mais-pobres-preferem-suportar-um-prejuizo-financeiro-a-entrar-na-justica-diz-pesquisador.shtml>. Último acesso: 20 jun. 2021.

FREIRE, Américo; OLIVEIRA, Lúcia Lippi (org.). **Capítulos da Memória do Urbanismo Carioca**: depoimentos ao CPDOC/FGV. Rio de Janeiro: Folha Seca, 2002.

HILL, Flávia Pereira. **Passado e futuro da mediação**: perspectiva histórica e comparada. Revista dos Tribunais Online, Thomson Reuters, vol. 303, maio/2020.

KOVACH, Kimberlee K. **Mediation**: Principles and Practice. 3 ed. St. Paul: Thomson West, 2004.

LACERDA, Carlos. **Depoimento**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1978.

MENEZES, Palloma Valle. **Os rumores da “pacificação”**: a chegada da UPP e as mudanças nos problemas públicos no Santa Marta e na Cidade de Deus. Revista de Estudos de Conflito e Controle Social, vol. 7, nº 4, dezembro/2014.

MENKEL-MEADOW, Carrie. **Roots and Inspirations: A Brief History of the Foundations of Dispute Resolution.** In: MOFFITT, Michael L.; BORDONE, Robert C. (org.). *The Handbook of Dispute Resolution.* San Francisco: Jossey-Bass, 2005.

MOORE, Christopher W. **O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos.** 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

MOREIRA, Rafaela Selem. **Mediação de conflitos: limites e possibilidades no contexto de uma favela carioca.** *Revista Direito, Estado e Sociedade*, n. 30, jan/jun 2007.

MOTTA, Marly Silva da. **Rio de Janeiro: da cidade-capital a Estado da Guanabara.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

MOURÃO, Barbara Musumeci; JONATHAN, Eva; NAIDIN, Silvia; ABREU, Vânia Izzo de; JACOB, Wanderley. **As várias faces da mediação comunitária no Brasil.** In: JONATHAN, Eva. ALMEIDA, Rafael Alves de. *MEDIARE – Anuário 2018*, v. 2, mês 3. Disponível em: <https://mediare.com.br/anuarios-mediare/>. Acesso em 06 mai. 2021.

MOURÃO, Barbara Musumeci; NAIDIN, Silvia. **Mediação comunitária no Brasil: diálogo entre conceitos e práticas.** Rio de Janeiro: CESeC, 2019.

MOURÃO, Barbara Musumeci; STROZEMBERG, Pedro. **Mediação de conflitos nas UPPs: notícias de uma experiência.** 1 ed. Rio de Janeiro: CESeC, 2015.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. **Jurisdição e pacificação: limites e possibilidades do uso dos meios consensuais de resolução de conflitos na tutela dos direitos transindividuais e pluri-individuais.** Curitiba: CRV, 2017.

PINTO, Adriana Novis Leite; MILLER, Cristiana; MARTIN, Fernanda Cristina do Couto. et al. **A prática da comunicação não-violenta: ressonâncias na construção de equipes.** *MEDIARE – Anuário 2018*, v. 2, mês 3, p. 72. Disponível em: <https://mediare.com.br/anuarios-mediare/>. Último acesso: 22 jun. 2021.

RIO DE JANEIRO. Decreto nº 15259 de 14 de novembro de 1996. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/rj/r/rio-de-janeiro/decreto/1996/1525/15259/decreto-n-15259-1996-institui-os-postos-de-orientacao-urbanistica-e-social-nos-novos-bairros>. Último acesso: 20 mai. 2021.

RODRIGUES JÚNIOR, Walsir Edson. **A prática da mediação e o acesso à justiça.** Belo Horizonte: Del Rey, 2006.

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

SALES, Lília Maia de Moraes Sales. **Mediação comunitária, escola transformativa e democracia.** In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. *Mediação de Conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes.* Salvador: Ed. JusPovim, 2016.

SOUZA, Jessé. **A construção social da subcidadania**: para uma sociologia política da modernidade periférica. Belo Horizonte: Editora da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), 2003.

STROZENBERG, Pedro. **Mediação Comunitária Brasileira**: um mecanismo de prevenção à violência e fortalecimento da cidadania. In: *Mediação Comunitária*. Brasília: Escola Nacional de Mediação e Conciliação, s/d. Disponível em: <http://institutoelo.org.br/site/files/arquivos/1a067694555ad637c2cea8e894c55747.pdf>. Último acesso: 10 jun. 2021.

TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos Conflitos Cíveis**. 4. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

TEIXEIRA, Milton. **História do bairro – Morro Santa Marta**. Associação de Moradores e Amigos de Botafogo. Disponível em: <https://www.amabotafogo.org.br/historia-do-bairro>. Último acesso: 15 mai. 2021.

TEÓFILO, Sarah. **Com 77,1 milhões de processos em tramitação, CNJ aponta queda do número**. Correio Braziliense, 25 ago. 2020. Disponível em: <https://www.correio braziliense.com.br/politica/2020/08/4870992-com-77-1-milhoes-de-processos-em-tramitacao--cnj-aponta-queda-do-numero.html>. Último acesso: 05 mai. 2021.

TUCCI, José Rogério Cruz; AZEVEDO, Luiz Carlos de. **Lições de processo civil canônico**: história e direito vigente. São Paulo: RT, 2001, p. 14. In: CAVALCANTI, Fernanda Daniele Resende. *Mediação interdisciplinar e sua integração com o Poder Judiciário de Pernambuco*. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Católica de Pernambuco, 2009.

UGARTE, Pedro Salazar. **Que participação para qual Democracia?** In: COELHO, Vera Schattan; NOBRE, Marcos (org.). *Participação e Deliberação*. Teoria Democrática e Experiências Institucionais no Brasil Contemporâneo. São Paulo: Editora 34, 2004.

URY, William. **Como chegar ao sim com você mesmo**. Rio de Janeiro: Ed. Sextante, 2015.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de conflitos e práticas restaurativas**. 2 ed. São Paulo: Editora Método, 2012.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário respondido por moradores da comunidade Santa Marta

Questionário sobre Mediação de Conflitos

Essa pesquisa, elaborada pela aluna Giulia Costa para seu trabalho da faculdade, busca entender como os moradores da Comunidade Santa Marta enxergam a mediação de conflitos.

Você já ouviu falar em “Mediação de Conflitos”? *

- SIM
- NÃO

Você acredita que o diálogo pode facilitar a resolução de problemas do seu dia-a-dia? *

- SIM
- NÃO

Você tem interesse em aprender ferramentas que melhorem a sua capacidade de se comunicar com os outros? *

- SIM
- NÃO

Você já entrou com um processo na justiça para resolver algum problema? *

- SIM
- NÃO

APÊNDICE B – Roteiro das entrevistas realizadas

ENTREVISTAS COMUNIDADE SANTA MARTA (20/05/2021)

Entrevistados:

- (I) Adriano, professor e idealizador da Toca dos Lobos (escola de jiu-jitsu para crianças e adolescentes);
- (II) Silvana, responsável pela Toca dos Lobos;
- (III) José Mário, presidente da Associação de Moradores;
- (IV) Itamar, do Grupo ECO (organização que atua na comunidade desde 1976, incentivando educação e cultura);
- (V) Eduardo, policial militar da UPP.

Após explicar o objetivo da pesquisa e introduzir o tema da mediação, seguir para as perguntas:

- Sobre projetos anteriores no Santa Marta (ações governamentais ou privadas), buscando entender se o tema “comunicação” já foi abordado em algum deles;
- Sobre projetos, antigos e/ou atuais, que trabalhem com mediação de conflitos;
- Sobre exemplos de conflitos que mais costumam aparecer no dia-a-dia;
- Sobre desconfiança dos moradores com projetos novos e externos;
- Sobre contato com o Poder Judiciário para resolver conflitos;
- Sobre experiência individual de cada entrevistado com a mediação;
- Caso tenham tido contato, entender qual foi a percepção do procedimento e o resultado;
- Caso não tenham tido contato, explicar os benefícios da mediação e a lógica da CNV;
- Sobre interesse em aprender esses temas;
- Sobre possíveis desafios de adesão dos moradores;
- A depender do andamento da entrevista, apresentar casos concretos em que a mediação obteve sucesso na resolução de conflitos (ex.: conflito Cisjordânia, cf. Marshall Rosenberg e Núcleos de Mediação Comunitária do Ceará, sob coordenação da Procuradoria Geral de Justiça do Estado do Ceará).

No caso do policial militar, perguntar: quantos policiais trabalham na UPP atualmente; quantos policiais passaram por algum treinamento sobre mediação; como foi o projeto inicial de mediação na instalação da UPP; como é a relação com os moradores hoje em dia e quais conflitos poderiam ser solucionados por meio de ferramentas da mediação.

APÊNDICE C – Transcrição dos principais trechos das entrevistas

- **Adriano e Silvana, responsáveis pela Toca dos Lobos:**

“Assim que a UPP chegou aqui na comunidade, eu fazia parte da Igreja Batista aqui do Santa Marta e teve esses cursos. Teve ali no primeiro ponto, que a gente chama de DPO, lá embaixo da comunidade. Só que esses cursos na época foram para as pessoas que estavam envolvidas, nas lideranças. Eu não tive acesso porque não estava na responsabilidade de algum grupo da comunidade, mas sei que foi fundamental sim. Houve situações que foi fundamental ter pessoas capacitadas, não só os moradores como também os policiais, podia ter terminado muito pior.”

“Essa questão de mediação de conflitos a gente tinha muito nas Igrejas. Não tinha cursos para a gente, mas a gente aprendia na prática com os pastores. Eu cheguei a ser auxiliar do meu pastor, então quantas vezes eu não fui numa casa porque estava tendo conflito, uma separação, um filho muito rebelde, um pai que não estava entendendo o próprio filho? Quando eu adquirir essas ferramentas, aí vai ser muito melhor.”

“Vamos aplicar na Toca dos Lobos: os conflitos são mais nos relacionamentos mesmo, da convivência do dia-a-dia. Tem esse caso que eu te contei do garoto que é explorado pela família, estava desanimado para treinar e quase desistiu. Ele só não está parado porque está na Toca. A gente tem todo esse carinho de abraçar. Aí vem o garoto que tem o pai viciado. Aí ele quer ir para a competição, mas o pai tem condições e não se esforça para pagar. Então a gente tem que mediar essas questões porque muitas vezes os garotos estão no tráfico por uma série de fatores: uma pessoa que poderia ter ajudado a dar outras opções.”

“Hoje eu teria sim pessoas interessadas, em torno de seis pessoas que vão querer com certeza *[aprender sobre mediação de conflitos]*. Se eu divulgasse para outros, alguns teriam uma desconfiança. É aquilo: eles vivem crises em casa e eles criaram essa coisa de que conversa não resolve. Só que depende do nível da conversa, né? Se você senta para resolver e o outro se altera, aí não resolve. [...] Às vezes você é violento com as suas próprias palavras, não entendendo a necessidade da outra pessoa, mas você tem que parar e tentar entender.”

“Se a gente fizesse esse planejamento na Toca dos Lobos, a gente começa com cinco ou seis pessoas, aí daqui a pouco consegue multiplicar para mais seis. Aí quando for ver, a gente não está mais atendendo só as pessoas da Toca, a gente está abraçando outras pessoas da comunidade. Então automaticamente a gente vai ver que vai englobar outras pessoas. E essas pessoas, aprendendo e aplicando isso, conseguem resolver conflitos que na Igreja às vezes se resolvem na oração. Mas às vezes não é orar, é sentar e praticar.”

“É bem pouco *[sobre o acesso ao Poder Judiciário]*. Judiciário na comunidade só serve para resolver coisas de dinheiro. Aquela empresa que não prestou um determinado serviço e só isso. Porque na maioria das questões não é resolvida assim não. Eles se resolvem por aqui mesmo.”

- **José Mário, presidente da Associação de Moradores do Santa Marta:**

“A Associação foi fundada em 1965 para ajudar os moradores a se comunicarem na busca da melhoria na qualidade de vida. Então já começa a mediação desde lá. A função do presidente nada mais é do que mediar o tempo todo: na luta pelos direitos constitucionais, no dia-a-dia, junto ao Poder Público. Eu estou aqui há 30 anos fazendo isso.”

“O maior contato nosso com mediação foi realmente na urbanização do Santa Marta, onde eu tive que mediar com o governo do Estado, do Município e o Presidente da República. [...] E junto com isso veio a UPP porque aí foi uma mediação maior ainda, já que a gente ia ter conviver com os nossos inimigos. Inimigo entre aspas, né? Porque dentro de uma comunidade a polícia é vista como inimigo mortal porque ela foi criada exatamente para defender e proteger a burguesia. Isso aí vai ter que ser a vida toda mediando. O Santa Marta está essa paz porque eu estou lá mediando, em reunião com a CPP, com o comandante, com a rapaziada do morro.”

“Aqui na época da UPP teve curso de mediação sim porque eles vieram na política da paz, mas com fuzil na mão. Eu fiz curso oferecido pelo governo, mas o meu curso mesmo é a prática. Criamos uma cartilha de abordagem com os direitos da população e fomos ensinar o policial a nos abordar porque senão a gente ia retroceder. No início teve muito conflito...”

“*[Sobre projetos que atuam hoje com mediação de conflitos na comunidade, além do trabalho informal da Associação de Moradores nesse sentido].* Aqui não tem não. Mas aqui dentro da Associação tem de tudo: direito do consumidor, briga de casal, vizinho, previdenciário.”

“A mediação aqui é para a gente conviver em sociedade melhor. A gente consegue se comunicar para ter água, coleta de lixo, iluminação dentro de casa com qualidade. Com relação a ir para o Judiciário, a gente tem um muro no meio disso, né? Um muro que trata o pobre favelado de uma forma e a burguesia de outra. Essa Constituição Federal aqui vale para a favela? [...] Não tem acesso à justiça para os pobres. A minha missão hoje é mais do que o Santa Marta: é fazer com que todos os presidentes de Associações das favelas aprendam uns com os outros e para que juntos tenhamos mais força para lutar.”

“A comunicação faz parte desde quando o ser humano habitou aqui na terra, né? Por fumaça, tambor, mas tem que se comunicar, né? Ele tem o jeito de se comunicar com as crianças da escola que talvez não seja o mesmo jeito de um *playground* de Ipanema. [...]”

“Eu poderia estar morando ali embaixo, mas eu prefiro morar aqui. Minha vida está aqui, eu vou morrer aqui dentro. Eu estou há 30 anos aqui dentro e já passei por tudo. Imagina o período de guerra, Comando Vermelho, 3º Comando e essas coisas todas. Eu nunca saí daqui. Sai tropa do morro, entra tropa e eu sigo aqui. Sempre tentei dialogar com os grupos.”

- **Eduardo, policial militar da UPP:**

“Teve sim [*alguma ação do governo sobre mediação de conflitos*], teve sim. Era ali no PPC1, lá embaixo do morro. Acho que era uma parceria com a Defensoria Pública e tinha um policial formado em Direito, que fazia mediação de conflitos. Eram essas ocorrências que são coisas menores como briga porque o gato fazia as necessidades no quintal do vizinho, som alto. Eu sei que tem essa atividade em outras unidades [*da UPP*], mas aqui no Santa Marta não está tendo mais não.”

“A polícia vira e mexe está fazendo treinamentos e reciclagens [*sobre comunicação*], mas sobre mediação de conflitos não fazemos não. Isso geralmente abre um curso no boletim e os policiais interessados fazem o curso. Abriu um há pouco tempo, mas não teve por causa do COVID.”

“Quanto tinha mediação era o seguinte: a polícia era acionada, uma viatura chegava no local e aquele conflito podia ser resolvido ali entre as partes e com o policial que fazia mediação, sem precisar encaminhar para a delegacia.”

“Com certeza aprender sobre isso ajudaria no trabalho [*da polícia militar*] porque você vai eliminar o problema de ter que levar para a delegacia; porque você perde uma delegacia, fica lá o dia inteiro, podendo estar fazendo outro serviço de patrulhamento, sendo que isso podia ser resolvido de outro jeito. [...] O que acontece? Às vezes esse curso [*de mediação*] é feito fora do seu horário de serviço, aí os policiais não querem perder o dia de folga. Só se tivesse assim uma folga mais longa para quem participasse e essas coisas...”

“Hoje aqui na unidade está entre 80 e 100 policiais. [...] A relação com os moradores é boa, a única relação que não é boa é com aquela galera que de certa forma ganha com o tráfico, mas com os trabalhadores é diferente. [...] A comunidade abraça muito, a gente faz doação de cestas básicas todo mês. O pessoal aqui se envolve em todos os projetos que aparecem.”

“Não, não tem isso não [*sobre acesso dos moradores ao Judiciário*]. Geralmente eles resolvem entre eles mesmo. [...] É, seria bom aprender sobre isso porque já resolve aqui e acho que 90% é resolvido fora do Judiciário...Ajudava muito esse projeto de mediação de conflitos, mas acho que era uma parceria com a Defensoria que acabou.”

“Fazemos uma reunião uma vez por mês com os moradores e líderes comunitários, são todos convidados. Aí o pessoal fala o que está ruim, o que precisa melhorar. O capitão também fala o que está ruim. Participam o comandante, subcomandante, policiais e o Zé Mário avisa todo mundo. Ultimamente não está acontecendo por causa do COVID...A gente até fez uma, mas foi via zoom. [...] Aí quando tem um problema maior não tem jeito, a gente tem que fazer a reunião. [...] Essa comunidade é tranquila, aceitou bem a polícia, é diferente de outras comunidades.”

- **Itamar, responsável pelo Grupo ECO:**

“O ECO é uma instituição que existe no Santa Marta desde 1976, com a criação de um jornal comunitário chamado ECO, que foi a base para o desenvolvimento do nosso trabalho comunitário aqui. A gente acabou se envolvendo com a Associação de Moradores, fizemos mutirões para fazer melhoras nos caminhos da favela, ajudar moradores que precisavam construir barracos. Isso coincide com a vinda para essa favela de um padre jesuíta, Agostinho Castejón, que veio morar na parte alta do morro.”

“Com o jornal, outros temas como a cultura cruzaram nosso caminho. [...] A construção do nosso trabalho coincide com a própria abertura da democracia do país e do fortalecimento do movimento das favelas do Rio de Janeiro. A gente atua com a Associação de Moradores, tivemos apoio do Colégio Santo Inácio para construir uma sede e isso viabiliza o trabalho com as crianças. Uma marca do grupo ECO é a colônia de férias, que é uma atividade que a gente começa a realizar em 1980 durante o período das férias escolares. Isso dá um reconhecimento do grupo como aqueles que fazem coisas concretas no Santa Marta, além dos debates políticos e da luta de melhorias pelos direitos dos moradores como luz e água. Tudo que tem a ver com o bem-estar da favela, tem a ver com o Grupo ECO. Por isso acompanhamos todas as iniciativas propostas aqui na favela, independentemente de sermos os protagonistas.”

“Em relação a projetos de mediação de conflitos, aqui já teve o Balcão de Direitos atuou muito fortemente aqui no Santa Marta e a princípio tinha também esse foco na mediação. Então foi por muito tempo um espaço interessante para discutir os direitos. Acho que a partir dessa iniciativa, a gente teve uma maior procura de mulheres entrando na justiça para pleitear pensão para filhos. Isso não era tradição do local, pois em geral as mães criavam seus filhos com suas próprias capacidades e os homens lavavam as mãos. Acho que o Balcão de Direitos deu uma chacoalhada nisso. Esse é o único projeto que eu conheço com essa pegada de mediação de conflitos.”

“A situação hoje é super necessária porque tem uma particularidade nos conflitos internos da favela que é a questão da construção dos barracos, invasão de caminhos, relação de vizinhança. Hoje há um vazio nesse ponto, pois a própria Associação de Moradores não tem condição de mediar esses conflitos porque não tem mandato para isso. A Prefeitura, que por algum tempo aqui no Santa Marta teve o Posto de Organização Urbanística, que era um braço do Poder Municipal, que tinha como objetivo orientar e tentar dirimir os conflitos entre as vizinhanças. Isso ainda existe em outras favelas, mas aqui no Santa Marta não, então existe um vazio, já que a Prefeitura não atua mais. Então os conflitos acontecem porque a favela continua crescendo, se expandindo e como não temos mais terreno para isso, a favela vai para o alto sobre os caminhos. Então esse é um desafio nesse foco da mediação de conflitos.”

“Sobre os problemas no Judiciário, eu te confesso que acho que não. Eu percebo que as questões trabalhistas mobilizam as pessoas a entrarem com processos na justiça ou alguns casos de pensão ainda motivam. Também no caso de processos por aposentadoria, mas acredito que seja um movimento bastante pequenos.”