

POSTURA RESOLUTIVA: A PRÁTICA COMO CONDIÇÃO DE EFICÁCIA E POTÊNCIA

PATRICIA DE CARVALHO LEITÃO

Promotora de Justiça do Consumidor – MPSP, Especialista em Interesses Difusos e Coletivos, mediadora e facilitadora de círculos de construção de paz conflitivos e não conflitivos. Idealizadora e coordenadora da Câmara de Prevenção e Resolução de Conflitos Internos do MPSP desde a sua implantação, em agosto de 2021 até julho de 2023.

Sabemos como acabar com a fome, como evitar guerras e como usar energia limpa para salvar o meio ambiente. O principal obstáculo somos nós mesmos, com nossa dificuldade de nos reunirmos e cooperarmos¹

Willian Ury

As relações humanas são o tema central de todo e qualquer conflito, controvérsia ou problema². Dependendo da forma com que tratado, corre-se o risco de acirramento, sem que se consiga dimensionar seu impacto dentro do contexto em que acontece.

O membro do Ministério Público é um dos responsáveis pelo tratamento desses eventos, por se apresentar como importante intermediador da pacificação social³. Dessa forma, é necessário que desenvolva habilidades importantes para o manejo dessas situações, que incluem não apenas eventos com os quais se depara no exercício de suas funções, mas também na gestão de pessoas subordinadas, no relacionamento com colegas, com a Instituição ou no diálogo interinstitucional e, até mesmo, consigo próprio.

1. URY, Willian. Como Chegar ao Sim com você mesmo – O primeiro passo em qualquer negociação, conflito ou conversa difícil. Rio de Janeiro: Sextante, 2015, p. 132.

2. A Resolução PGJMG no 42, de 17 de setembro de 2021 traz a definição de cada um desses eventos.

3. Carta de Brasília – Acordo de resultados firmado entre a Corregedoria Nacional e as Corregedorias das Unidades do Ministério Público.

Os encontros humanos ocorrem, diuturnamente, em várias esferas, sem que se dê conta de que a postura com que se apresenta é fundamental para que o membro do Ministério Público crie uma relação de empatia⁴ ou de antipatia com seus interlocutores, que pode se protrair no tempo de maneira significativa e impactar positiva ou negativamente quaisquer outros encontros entre os sujeitos do evento e suas tentativas de solução que atenda minimamente os interesses sociais⁵.

A melhor postura a ser adotada em todo e qualquer encontro há de ser aprendida não apenas pelo preparo teórico. De nada adianta o profundo conhecimento do Direito se deixam a desejar a maturidade e as inteligências emocional e social. A falta de atenção e autocuidado com questões próprias vem se mostrando cada vez mais como fator preponderante da ineficácia da atuação ministerial. Relegam-se a segundo plano fatos considerados corriqueiros, dentre os quais disputas internas de poder, histórico pessoal e institucional, origens e impactos emocionais causados por divergências de gênero, racial, geracional, política, religiosa, de diversidade etc. Não raras vezes, tais divergências se apresentam como o ponto fundamental de disputas sem que se perceba que a antipatia entre os interlocutores advém de interpretação e suposições que se tornam barreiras, muitas vezes, intransponíveis. Transportando-se essa dificuldade para a complexidade de um encontro multilateral, em que estejam presentes pessoas de diferentes instituições e de setores da sociedade, torna-se inimaginável o leque de possibilidades ou impossibilidades de solução minimamente satisfatória.

Seja nos acordos de não persecução civil, penal ou administrativa, seja nos encontros para negociações internas, discussões sobre cláusulas de ajustamento de conduta, em audiências judiciais, no trato com jornalistas ou no despretenso encontro para um café, há cenário para o nascimento, acirramento ou solução de uma situação de afetamento capaz de fazer evoluir ou regredir um conflito, uma controvérsia ou problema.

O que se propõe, portanto, é que se considere a importância do conhecimento de metodologias de tratamento adequado

desses eventos na mesma proporção em que se incentiva a formação acadêmica como condição para o bom desempenho profissional de membros do Ministério Público. Para tanto, é necessário desmistificar os meios adequados de solução de conflitos, prestigiados pela legislação brasileira, mas desprestigiados pelas instituições, para colocá-los como ponto fundamental na formação e desenvolvimento pessoal do membro do Ministério Público.

Quando se faz esse convite, não se busca conclamar que o membro prestigie referidas metodologias como terceiro observador do evento. Mais do que isso, faz-se um chamamento para que ele aprenda a se colocar em pé de igualdade com todos os demais interessados, diretos ou indiretos, de maneira a se considerar, assim como considera os demais, como parte fundamental do conflito, controvérsia ou problema.

A postura do intermediador da pacificação social há de ser a de colocar-se ativamente como peça fundamental para a solução, o que significa abandonar a postura demandista e adjudicatória para adotar postura proativa e resolutive.

Essa postura exige conhecimento principiológico básico, não bastando o autointitular-se de “pessoa autocompositiva, resolutive ou dialógica”. A postura minimamente adequada é aquela onde o autoconhecimento e o autocuidado permitem saber e demonstrar quando, onde, como, por que e para que é possível intervir de maneira adequada e eficaz, atraindo a atenção, a confiança, o empenho e o engajamento de todos os interessados na solução de determinada situação.

Dessa forma, há princípios básicos e comuns aos meios adequados de solução consensual que devem ser cada vez mais dominados por membros do Ministério Público. Todavia, a base da eficácia prática desse conhecimento está na autoaplicação desses princípios, nas mais variadas situações de sua vida pública ou privada. Na maleta de conhecimentos e habilidades, além de certificados de conhecimento técnico, devem estar a experiência humana e a capacidade interna de distanciamento ou neutralidade, a complementar, talvez, o

4. “Como ouvintes, não precisamos de insights sobre dinâmica psicológica ou de treinamento em psicoterapia. O que é essencial é nossa capacidade de estarmos presentes em relação ao que realmente está acontecendo dentro da outra pessoa - em relação aos sentimentos e necessidades únicos que uma pessoa está vivendo naquele mesmo instante” (ROSENBERG, Marshall B. Comunicação Não-Violenta – Técnicas para Aprimorar Relacionamentos Pessoais e Profissionais. São Paulo: Ágora, 2006, p. 177).

5. Constituição Federal, art. 129.

conceito de imparcialidade.

A atuação emocionada e agressiva há de ceder lugar à atuação serena, discreta, firme e focada na solução e nunca no problema, não pela imposição da autoridade e sim pela capacidade de inspirar e atrair confiança, como forma verdadeira do exercício da função pedagógica da cidadania. Para tanto, são fundamentais o aprendizado prático sobre a aplicação principiológica dos meios de solução consensual de conflitos, cabível em qualquer lugar em que haja contato humano, até mesmo durante o desprezioso cafezinho.

Tomam-se como exemplo duas metodologias, a mediação e os círculos de construção de paz, haja vista serem os mais “populares” e prestigiados entre estudiosos do tema objeto desta respeitável Revista.

Inicia-se pela prática restaurativa, sendo os círculos de construção de paz⁶ o procedimento mais utilizado. Seu foco principal é cuidar do problema (com atenção aos danos), a partir do respeito a todos, sendo seus principais elementos: a) a participação dos envolvidos, direta ou indiretamente (ofendido e ofensor, com suas respectivas redes de apoio); b) abordagem das obrigações (com atenção às necessidades e foco na reparação); c) inclusão e cooperação (com compartilhamento de obrigações e responsabilidades entre ofendido e ofensor; d) envolvimento de todos os interessados, como vítimas, ofensores e comunidade (para a superação das causas e consequências do evento conflituoso).

A interconexão, a partir de uma vasta gama de relacionamentos e, ao mesmo tempo, a unidade que caracteriza a comunidade, sendo a diversidade uma constante que se impõe a partir da individualidade e do valor de cada pessoa, leva à necessidade de um promotor de justiça consciente de seu papel restaurativo. Considerar o contexto, a cultura, a personalidade e a história de cada indivíduo sujeito da relação posta é o desafio que tem como máxima o respeito como prática pedagógica para as gerações futuras.

Orientado pela premissa de que também tem interesses e

necessidades, sendo único na relação posta, como pessoa e como profissional, o membro do Ministério Público é parte, evidentemente, de extrema relevância, do problema e, também, sujeito essencial para sua solução.

Nessa linha, os sentimentos assumem um papel importante ao se colocar em prática o respeito, uma vez que o sentir de um é completamente diferente do sentir de outros, daí a necessidade de se desconstruir o preconceito que há com a manifestação dos sentimentos em conflitos, controvérsias e problemas. A justiça⁷ a ser alcançada, portanto, dentro desse contexto, é aquela em que todos têm a oportunidade de expressar seus desejos e necessidades, no caminho da transformação. A reparação certa há de ter como consequência a reintegração à comunidade ou grupo.

Para a intervenção eficaz e potente, o promotor de justiça haverá de respeitar sua própria história, crenças e valores, bem como compreender os afetamentos que lhe causam, para então poder adotar postura de distanciamento essencial à intermediação, ao não julgamento e abertura, sem imposições de ‘verdades’ ou ‘visões’ de mundo que lhe são particulares.

Os círculos de construção de paz, de eficácia dependente da postura do facilitador, são uma metodologia importante ao aprendizado de assuntos difíceis, estabelecimento de vínculo/confiança, reintegração de pessoas à comunidade de origem, celebração, reconhecimento, sentenciamento (aplicação de sentença de maneira consensual), reparação de danos, apoio às vítimas, monitoramento de ofensores, fortalecimento de vínculos entre integrantes de equipes, lida com conflitos interpessoais como discriminação e assédio, elaboração de perdas e lutos, planejamento estratégico, escolha de candidatos em disputas políticas e quaisquer outros assuntos que dificilmente podem ser conversados entre todos os verdadeiros interessados, em reuniões com conformação tradicional e sem método de abordagem.

Os círculos de construção de paz têm etapas bem definidas podendo ser precedidos de pré-círculos, onde são feitas reuniões prévias com os interessados para análise e

6. “Os Círculos de Construção de Paz oferecem um modo de reunir pessoas para conversas difíceis e para trabalhar e vencer conflitos e dificuldades” (PRANIS, Kay. Processos Circulares de Construção de Paz. 4a ed. São Paulo: Palas Athena, 2010, p. 91).

7. “A verdadeira justiça requer diálogo constante” (ZEHR, Howard. Justiça Restaurativa. 3a ed. São Paulo: Palas Athena, 2015, p. 85).

planejamento da abordagem, a depender do assunto e de sua complexidade.

Conforme o grau de envolvimento do promotor de justiça e sua posição no conflito, os círculos de construção de paz podem ser facilitados por ele próprio ou por facilitadores isentos e aceitos por todos os interessados. A mediação⁸ também é uma metodologia importante e altamente eficaz desde que aplicada adequadamente a partir de seus princípios basilares, etapas e ferramentas.

O mediador, a quem se aplicam as mesmas hipóteses de impedimento e suspeição do juiz, é responsável pela condução do processo de comunicação entre os interessados, devendo ser escolhido ou aceito por eles. Tem o dever revelar, antes da aceitação, fato ou circunstância que possa suscitar dúvida sobre sua imparcialidade.

São princípios de ambas as metodologias a imparcialidade, a isonomia, a oralidade, a informalidade, a voluntariedade, a autonomia, a consensualidade, a confidencialidade e a boa-fé. Muito se discute sobre a possibilidade ou não do promotor de justiça exercer a função de facilitador de círculos ou mediador, mas quase não se vê uma abordagem mais aprofundada sobre sua aptidão para o exercício de suas próprias funções. O leitor poderá indagar sobre a relação entre a aptidão do

facilitador de metodologia de resolução consensual de conflitos e a aptidão do promotor de justiça.

No entanto, elas se interconectam de maneira íntima, na medida em que o promotor de justiça, no exercício de quaisquer de suas funções, haverá de manter distanciamento dos casos postos à sua responsabilidade, para que exerça de forma subjetivamente imparcial sua função constitucional de defensor dos interesses sociais. Não fosse dessa forma, jamais o Ministério Público poderia atuar em situações em que interesses sociais se confrontam, situação, aliás, nada incomum de ocorrer, quando se vê necessária a aplicação de meios de resolução consensual de conflitos, como as metodologias citadas, em que é necessário o convite de interessados diretos e indiretos.

Portanto, o uso de metodologias de resolução de conflitos exige conhecimento prático e profundo, que perpassa pelo autoconhecimento. A postura resolutiva consigo, em primeiro lugar, e com os demais, é condição de eficácia e potência da atuação do membro do Ministério Público, permitindo-lhe chegar ao distanciamento necessário ao exercício, tanto de sua atuação, inclusive quando negocia, quanto de facilitador de círculos ou de mediador, em casos em que não tenha interesse direto ou deva participar da tomada de decisão Institucional.

Referências:

ALMEIDA, Tania. *Caixa de Ferramentas em Mediação: aportes práticos e teóricos*. 3a ed. São Paulo: Dash Editora, 2017.

PRANIS, Kay. *Processos Circulares de Construção de Paz*. 4a ed. São Paulo: Palas Athena, 2010.

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

URY, William. *Como chegar ao SIM com você mesmo: o primeiro passo em qualquer negociação, conflito ou conversa difícil*. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

ZEHR, Howard. *Justiça Restaurativa*. 3a ed. São Paulo: Palas Athena, 2015.

8. Atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia (art. 1o, Lei no 13.140, de 26 de junho de 2015).