

COMO SE PREPARAR PARA CONDUZIR MEDIAÇÕES POR VIDEOCONFERÊNCIA

Sobre o autor: Fernando Hoffmann é Juiz Federal do Trabalho, Coordenador da Escola Judicial do TRT do Paraná, Membro do NUPEMEC-JT, Mestre em Resolução de Disputas pela Pepperdine University (EUA) e em Direito pela UFPR.

ODR E MEDIAÇÃO POR VIDEOCONFERÊNCIA

A adequação do uso da ODR (*“Online Dispute Resolution”*) não é consenso entre os profissionais de mediação. Embora o termo ODR seja genérico demais, podendo contemplar métodos de resolução de disputas que vão da negociação até a judicialização, o seu uso normalmente está relacionado ao emprego das tecnologias de informação e comunicação ao processo de prevenção, gerenciamento e resolução de conflitos (v. mais [aqui](#)).

Um dos recursos mais utilizados em ODR é o uso da videoconferência na mediação de conflitos, fenômeno que cresceu exponencialmente com a expansão das medidas de combate à pandemia do Novo Coronavírus, naquilo que vem sendo considerado o *“novo normal”*.

Profissionais, empresas prestadoras de serviços e instituições do Brasil e de países como [os Estados Unidos](#) que antes da pandemia não simpatizavam com o recurso à videoconferência para resolver conflitos, disputas e processos, hoje se veem compelidos a utilizá-la em suas mediações em função de necessidades que vão da sobrevivência e do posicionamento no mercado ao acesso à justiça.

Plataformas como [GoToMeeting](#), [Google Hangouts Meet](#), [Skype](#), [WebEx](#), [Whereby](#) e [Zoom](#) aumentaram as suas bases de usuários, dentre os quais atualmente se encontram muitos profissionais da área de resolução de disputas, os quais se somam às dezenas de [startups](#) para oferecer serviços de resolução de conflitos à distância.

[E-Mediação](#), [Mediação Online](#) e [Mediação Remota](#) passam a ser alguns dos termos utilizados para se referir ao processo em que o mediador se utiliza de softwares e aplicativos de videoconferência para se conectar com as partes em conflito e seus representantes, muito embora se saiba que ODR é muito mais do que o uso de vídeo para viabilizar processos como a mediação.

VANTAGENS DA MEDIAÇÃO POR VIDEOCONFERÊNCIA

O recurso à ODR, em especial o emprego da videoconferência nas mediações, vem ganhando cada vez mais adeptos. Os casos de sucesso envolvendo grandes empresas do mundo da tecnologia (e-Bay e PayPal, por exemplo, com o uso da [Modria](#), ferramenta utilizada para resolver cerca de [60 milhões de disputas por ano, com 90% de taxa de sucesso](#)) e o interesse cada vez maior das novas gerações por métodos consensuais de resolução de disputas contribuem para a expansão de plataformas e soluções eletrônicas de prevenção, gestão e resolução de disputas.

De acordo com esta vertente, é possível assegurar as virtudes de processos como a mediação por meio do uso adequado das tecnologias de informação e comunicação. As principais vantagens e facilidades da mediação por videoconferência seriam as seguintes:

- superação das barreiras físicas/geográficas, fator importantíssimo em tempos de isolamento e distanciamento sociais;
- ampliação e facilitação do acesso à justiça, assim considerada em sentido amplo (mediação extrajudicial, mediação pré-processual, mediação judicial e conciliação judicial);
- adequação do formato aos interesses das partes;
- simplificação do processo de mediação;
- maior rapidez no processo de mediação e na realização do acordo;
- diminuição de custos financeiros (ex. desnecessidade de deslocamento), relacionais (ex. retomada da parceria) e emocionais (ex. inexistência de contato pessoal com o ofensor);

- ampla possibilidade de adaptação de estratégias, técnicas e ferramentas de mediação “presencial” para a mediação “virtual”;
- possibilidade de aperfeiçoamento da comunicação entre mediador, partes e seus representantes;
- maior facilidade de contato de todos os envolvidos em mediações que envolvam muitas partes;
- uso da tecnologia para engajamento e manutenção do foco das partes no processo de mediação e na solução do conflito;
- maior facilidade de retorno das partes ao processo de mediação antes abandonado;
- potencialização do uso de técnicas de mediação comprovadamente úteis pelo mediador;
- aumento da dinâmica, da flexibilidade e da informalidade do processo de mediação, diante da possibilidade de fragmentação do procedimento e do uso de outras ferramentas tecnológicas além da videoconferência;
- maior privacidade das partes em processos de mediação extrajudicial (e mesmo judicial);
- possibilidade de uso de softwares, apps e outros recursos tecnológicos para facilitar a comunicação e explorar opções;
- mais tempo para o mediador explorar opções e as partes considerarem as alternativas e os desdobramentos;
- facilidade de gerenciamento do tempo;
- menor pressão de tempo para redação do acordo.

O desafio que se apresenta na atualidade é a adaptação dos profissionais à mediação virtual. Sejam juízes ou prestadores de serviços em início de carreira, mediadores experientes ou advogados que jamais atuaram em mediações, todos são desafiados a trabalhar em uma nova realidade, a conhecer um método de resolução de disputas relativamente recente (mediação) e a operar com novas ferramentas de tecnologia da informação e comunicação (plataformas de videoconferência).

DESAFIOS À MEDIAÇÃO POR VIDEOCONFERÊNCIA

Embora a tecnologia da videoconferência tenha se tornado cada vez mais presente no mundo dos negócios, no meio da mediação o seu uso vinha sendo desencorajado. Autores que veem a mediação não como um meio “alternativo”, mas sim “adequado” ou “apropriado” à resolução de disputas acreditam que o método resgata a humanidade na composição do conflito.

Segundo esta linha de raciocínio, a pessoalidade nas interações entre mediador, partes e representantes e o empoderamento dos envolvidos no conflito são elementos fundamentais à mediação, cuja otimização se daria pela presença física de todos.

E quais seriam os principais desafios a superar na mediação por videoconferência? Segue uma relação que poderá nortear a preparação e a condução do trabalho de mediadores, partes e advogados:

- dificuldade de o mediador desenvolver estratégias, realizar ações e medir as reações das partes;
- dificuldade de o mediador desenvolver a empatia, credibilidade, confiança e rapport;
- limitação da comunicação entre mediador, partes e seus representantes;
- limitação do poder de persuasão do mediador e das partes;
- dificuldade do mediador para identificar e lidar com fortes emoções e maus sentimentos;
- limitação do uso de ferramentas de mediação comprovadamente úteis pelo mediador;

- perda da riqueza dos relacionamentos pessoais, como os “olhos-nos-olhos”, o aperto de mãos e a linguagem corporal (meio este responsável por mais da metade do que se comunica);
- menor resistência das partes à adoção de comportamentos difíceis e de estilos adversariais e posicionais de negociação;
- tendência de a negociação colaborativa (side-by-side nas mesas apropriadas) ceder espaço para a barganha competitiva (face-to-face nos monitores);
- menor resistência das partes para manter a disciplina e o respeito;
- dificuldade de foco e de engajamento das partes;
- menor comprometimento psicológico das partes em encontrar uma solução;
- maior facilidade de abandono do processo pelas partes;
- limitação da dinâmica, da flexibilidade e da informalidade do processo de mediação;
- dificuldade de criação e de percepção de ambiente seguro e confiável;
- aumento da preocupação com valores caros à mediação, como a confidencialidade, a privacidade, a neutralidade, a imparcialidade e o respeito;
- possibilidade de problemas com a estruturação do processo de mediação;
- indisponibilidade ou incompatibilidade de hardware e software;
- problemas com o conhecimento e a utilização das plataformas tecnológicas;
- dificuldade de gerenciamento do tempo.

As dificuldades e desvantagens acima identificadas evidenciam a necessidade de preparação não só do mediador, como também das partes e de seus representantes. A capacitação do neutro e dos advogados é fundamental e a crise hoje vivenciada já vem atraindo o interesse de profissionais por conhecimento específico em mediação *online*.

DEZ DICAS PARA PLANEJAR E CONDUZIR UMA MEDIAÇÃO POR VIDEOCONFERÊNCIA

É fundamental que o mediador pense em todos os detalhes e busque se antecipar a possíveis imprevistos e pensar em como contornar eventuais obstáculos à mediação. Alternativas como [artigos](#), [tutoriais](#), guias, manuais e outros podem ajudar na hora de a parte tentar acessar a plataforma.

O importante é ter em mente que todos estão aprendendo a lidar com uma nova realidade. Erros e acertos oportunizarão o aprendizado e despertando o interesse por capacitação. Não é hora para frustração ou desânimo, mas para os pensamentos crítico e criativo, voltados à solução de dificuldades, problemas e conflitos.

Há vários textos na [internet](#) que abordam conselhos sobre o planejamento e a condução mediação por videoconferência e sobre a [negociação](#) em ambiente virtual. Abaixo seguem as principais dicas para o mediador remoto.

1. ESCOLHA UMA PLATAFORMA ADEQUADA E CONFIÁVEL PARA A COMUNICAÇÃO

Mediação é conceitualmente definida como o processo de negociação assistida em que um terceiro neutro busca facilitar a comunicação e explorar opções para a solução da disputa. Sem uma boa ferramenta de videoconferência, o mediador pouco poderá render. Mesmo se consideradas as melhores ferramentas eletrônicas, ainda assim haverá perda ou ruído de comunicação, se tomada por referência a mediação presencial.

A escolha deve observar a plataforma que no momento ofereça maiores e melhores recursos de áudio, vídeo, compartilhamento de arquivos e segurança. O mediador deverá se certificar de que os participantes baixaram todos os softwares, plug-ins, extensões, etc. necessários ao bom funcionamento das ferramentas de comunicação. Isso vale também para a [“Plataforma Emergencial de Videoconferência para Atos Processuais”](#) disponibilizada pelo CNJ, a ser utilizada em mediações pré-processuais, mediações judiciais e conciliações.

2. SEMPRE TESTE A PLATAFORMA E OS USUÁRIOS ANTES DO INÍCIO DA MEDIAÇÃO

Boa parte da credibilidade do mediador é construída nos momentos iniciais da mediação. Dificuldades em inserir todos os envolvidos no processo podem gerar frustrações e desconfiança logo de início.

O ideal é que cada um dos participantes tenha o seu próprio dispositivo e possa habilitar e desabilitar o uso de voz. É recomendável que todos testem o som antes da abertura da mediação. O participante também deverá ter a câmera habilitada e bem posicionada, de forma a proporcionar que os outros possam se concentrar nele e assimilar as suas ações e reações, inclusive as corporais. A abertura também é um bom momento para o mediador testar a funcionalidade de compartilhamento de arquivos. A apresentação de documentos não só é comum nas mediações, como também fundamental na maioria delas.

3. DESTINE MAIS TEMPO PARA O PLANEJAMENTO DA MEDIAÇÃO

Mediadores talentosos sabem que a mediação começa muito antes da abertura. Quanto maior a preparação, maior as chances de a mediação correr bem. A mediação por videoconferência exige mais tempo de preparação do que a mediação presencial.

Se possível, o mediador deve manter contato prévio com as partes e/ou seus representantes, de forma a verificar não só as questões relacionadas às disputas, como também eventuais problemas relacionados à plataforma de videoconferência ou dúvidas relacionadas ao processo de mediação *online*.

Haverá abertura formal por parte do mediador? As partes terão oportunidade para apresentarem as suas razões? Será possível o uso do caucus? Há uma série de desdobramentos que podem e devem ser antecipados e planejados pelo mediador.

4. CAPRICHE NA ABERTURA

O mediador talentoso sabe que a abertura é um dos momentos mais críticos da mediação. Além de explicar as regras do processo na abertura da mediação virtual, o mediador também deverá checar se todos os participantes compreenderam não somente a dinâmica do processo, como também o uso das ferramentas de comunicação.

Dado o quadro geral de incertezas gerado pela pandemia do Novo Coronavírus, também é importante que o mediador inspire mais otimismo e confiança que o normal, exortando as partes a colaborarem e identificando o inimigo comum a todos na atualidade (COVID-19).

5. LEMBRE-SE DA DIFERENÇA ENTRE VIDEOCONFERÊNCIA OU TELECONFERÊNCIA

A mediação se vale da tecnologia para reunir o mediador e os participantes e para possibilitar que todos construam uma solução, não para que o mediador se valha de sua condição de condutor do processo e de administrador para cortar abruptamente o áudio e o vídeo de algum participante.

O mediador não deve tornar os participantes meros telespectadores do processo, mas engajá-los no processo desde o seu início, o que somente é possível se eles tiverem oportunidade de voz.

6. ESTABELEÇA O PERÍODO DE DURAÇÃO DA MEDIAÇÃO

É mais fácil para o mediador e as partes controlarem o tempo nas mediações presenciais. Mediações por videoconferência normalmente causam problemas relacionados ao monitoramento de tempo, o que tende a se agravar durante o isolamento social.

O uso sábio do tempo é importante na mediação. O trabalho do mediador é saber dosar o tempo, sem permitir falsas impressões de parcialidade ao dar mais tempo para um dos lados se expressar, ou deixar o processo correr sem fixar tarefas ou limites temporais para a conclusão.

Uma das vantagens da mediação “virtual” é que sempre será possível interrompê-la para que um ou ambos os lados reflitam melhor sobre os seus interesses e as suas posições.

7. IDENTIFIQUE E INTEGRE TODOS OS ENVOLVIDOS

Nos EUA, é comum que os mediadores se esforcem para ter “*the right people at the table*”, ou seja, para convidar e assegurar que todos os participantes indispensáveis à mediação estejam presentes. O sucesso da mediação depende, em grande parte, dos envolvidos no processo.

O que se vê em muitas mediações judiciais é a falta de poder ou de autoridade de prepostos e advogados para a tomada de decisão. Na mediação por videoconferência, é dever do mediador alertar que os participantes deverão ter autoridade tanto para trocar informações quanto para negociar as condições de eventual acordo. Quando menos, é recomendável alçada ou acesso remoto e imediato àqueles que detêm poder para aconselhar e definir os rumos da parte na mediação.

8. DEFINA PREVIAMENTE A PAUTA COM OS PARTICIPANTES

O mediador deve organizar o processo de mediação. A construção da pauta é a pedra fundamental no processo de articulação. Embora o procedimento de mediação seja flexível, o formato da videoconferência pode fazer com que os participantes não se conectem com a intensidade necessária.

O estabelecimento de uma pauta em momento anterior à abertura ou logo no início da mediação facilitará o trabalho de todos e permitirá ao mediador que navegue entre os itens pautados (ex. valor a ser pago, parcelamento, efeitos da quitação, etc.).

9. VIABILIZE A EFETIVA COMUNICAÇÃO

O maior desafio das mediações por videoconferência é a comunicação. A maior parte das disputas envolve algum problema de comunicação. O mesmo acontece com a maior parte dos conflitos não resolvidos. A facilitação da comunicação é um dos maiores desafios ao mediador.

Se mesmo na comunicação presencial é difícil fazer com que a mensagem seja transmitida sem ruído, na comunicação virtual a questão ganha muito mais complexidade. A videoconferência pode contribuir intensamente para embaralhar as mensagens pretendida, comunicada e recebida. Daí a importância da adaptação do mediador ao formato eletrônico.

A boa notícia aqui é que as técnicas tradicionais de facilitação da comunicação presencial podem perfeitamente ser repensadas e funcionar na mediação virtual.

10. CUIDE COM A NEUTRALIDADE, A IMPARCIALIDADE, A CONFIDENCIALIDADE E A PRIVACIDADE

Imparcialidade e neutralidade são fundamentais para a construção de *rapport* entre mediador e participantes. Daí a necessidade, por exemplo, de o mediador cuidar com a destinação do mesmo período de tempo para as sessões separadas com cada um dos lados, bem como de não aplicar testes de realidade durante as sessões conjuntas.

Deve o mediador afirmar a sua independência desde o início, pois o uso da videoconferência, em especial nas sessões separadas com apenas um dos lados, pode gerar níveis maiores de desconfiança no lado adversário do que os observados no caucus presencial.

Outro cuidado que o mediador deve ter é com a confidencialidade (ex. mediações privadas) e a privacidade (ex. caucus em qualquer tipo de mediação). O mediador precisa fazer os alertas e estabelecer as vedações desde o primeiro momento.

Se nas mediações presenciais o mediador já deve adotar uma boa dose de cautela ao realizar o caucus, nas mediações virtuais o cuidado deve ser ainda maior.

AUDIÊNCIA TELEPRESENCIAL: UMA NOVA REALIDADE

Ampliar o acesso à justiça em tempos de pandemia significa possibilitar que as partes possam recorrer à negociação, à mediação, à conciliação e à judicialização por meio de ferramentas tecnológicas. A mediação vem sendo apontada como a forma mais adequada, flexível e célere de resolução de conflitos e processos na atualidade.

Contudo, mediadores e envolvidos nas disputas, sejam elas extrajudiciais ou judiciais, precisam estar atentos para as potencialidades e as limitações do uso da tecnologia da informação e da comunicação nas audiências de mediações.

MEDIAR É SUPERAR DESAFIOS

A crise atualmente vivenciada faz com que cidadãos, organizações e instituições públicas procurem e encontrem soluções criativas e inéditas para trabalhar, produzir, comercializar, negociar, prestar serviços e resolver problemas. No campo da prevenção, do gerenciamento e da resolução de conflitos, disputas e processos, a negociação e a mediação apresentam-se como meio apropriados e céleres para solucionar conflitos e processos.

Talvez a maior potencialidade da mediação seja a sua ampla adequação e flexibilidade para resolver grande parte dos conflitos da atualidade. Mediar é superar desafios, dificuldades, adversidades e impasses.

Em tempos de adoção de inúmeras medidas de combate aos efeitos da pandemia do Novo Coronavírus, o uso adequado da mediação por videoconferência apresenta-se como o meio mais efetivo de promover o acesso à justiça formal (Poder Judiciário) e informal (iniciativa privada).

Em se tratando de resolução de conflitos, os profissionais, as empresas prestadoras de serviços e as instituições públicas não só podem como devem buscar alternativas para viabilizar a mediação. O uso da videoconferência pode não ser a melhor ferramenta para certos tipos de mediações, alguns mediadores ou determinadas partes.

Contudo, a videoconferência é mais do que uma ferramenta satisfatória para a mediação na atualidade: é uma necessidade. Tanto melhor se for utilizada por profissionais competentes e por partes que queiram efetivamente **resolver** os seus conflitos.