



GESTÃO DE EMOÇÕES NA MEDIÇÃO

Emotions management in mediation

Marta Ribeiro de Sousa

E-mail: marta.ribeiro.sousa@gmail.com

Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa (Mestrado em Mediação)

Resumo

O trabalho que aqui se apresenta tenta demonstrar a importância do comportamento emocional.

Este comportamento está sempre presente, em nenhum momento o nosso cérebro emocional é absolutamente desligado. O que tentamos com este trabalho é verificar a relação das emoções na mediação. Para tal, sentimos a necessidade de abordar essa relação de forma tripartida.

Em primeiro lugar, da perspectiva emocional do mediador. Se é verdade que este é imparcial, menos verdade não será dizer que é, como todos os seres humanos, um ser emocional e deve ser dono de um auto-conhecimento avançado para se certificar que o seu sistema emocional não interfere com o bom desempenho da tarefa de mediador.

Em segundo lugar, da perspectiva emocional do mediado. Como é que as emoções principais são expressas, como é que o mediador as pode reconhecer e apaziguá-las ou potenciá-las?

Em terceiro lugar, da relação das emoções do mediador e das emoções do mediado. Vamos tentar perceber como é que o mediador pode causar um bom impacto e transmitir confiança. Também como é que o mediador pode aplicar técnicas de comunicação para manter essa confiança e desempenhar um papel competente.

Palavras-chave: Comportamento emocional; Mediação; Auto-conhecimento; Bom impacto e confiança.

Abstract

The assignment that we present here tries to show the importance of the emotional behaviour.

That behaviour is always present, as there is no moment where our emotional brain is absolutely turned off. What we tried with the text that follows is to verify the relation between emotions in mediation. To do that, we felt the necessity to approach that relationship in a tripartite way.

Firstly, from the emotional perspective of the mediator. If it is true that the mediator is impartial, it cannot be denied that, as all human beings, the mediator is also an emotional being that must be the owner of an advanced self-knowledge to certify that his emotional system does not interfere with his performance as a mediator.

Secondly, from the emotional perspective of the parties. How are the main emotions expressed, how can the mediators recognize, pacify or optimise those emotions?

Thirdly, we will approach the relation between the mediator's emotions and the parties' emotions. We will try to understand how can the mediator cause a good impact and communicate trust as well as apply communication techniques to maintain that trust and achieve a competent role as mediator.

Keywords: Emotional behavior; Mediation; Self-knowledge; Good impact and trust.

Introdução

As emoções são conjuntos de reações, variáveis na duração e na intensidade, que ocorrem no corpo e no cérebro, geralmente desencadeadas por um conteúdo mental.¹

Na verdade, as emoções são fenómenos comportamentais que são estudados pelos diversos campos das neurociências.

No ser humano, as emoções e a forma como as experienciamos são parte integrante do sistema límbico.

O sistema límbico é importante no controlo da emoção, do comportamento e nos mecanismos associados à motivação e é constituído por vários componentes que se interligam entre si: o hipotálamo, o tálamo, o hipocampo e o córtex cerebral (circunvoluções do corpo caloso e para-hipocâmpica).

Estas estruturas constituem, de grosso modo, o circuito de Papez, que constitui o substrato neural da emoção e da memória. A via de Papez é constituída pela ligação Hipocampo – Corpus Mamilares (Hipotálamo) – Tálamo – Circunvolução do Corpo Caloso – Circunvolução Para-hipocâmpica – Hipocampo. É esta a via que está ativa aquando de um acesso emocional elevado, por exemplo, uma alegria extrema ou um ataque de fúria.

Através do hipotálamo, que é o centro de escoamento do Sistema Nervoso Autónomo e do controlo do sistema endócrino, o sistema límbico influencia vários aspetos do comportamento e as sensações associadas às emoções (reações de medo e raiva, emoções associadas ao comportamento sexual...) e também influencia as respostas viscerais que se acompanham dessas emoções. A estimulação de certas áreas do sistema límbico pode gerar reações de ansiedade, passividade total ou cólera.^{2 3}

É a partir deste cérebro emocional que são controladas as emoções. A reação emocional é uma reação extremamente rápida, que por vezes, impede o pensamento racional, isto é cognitivo e criativo.

Deste modo, pretende-se com este trabalho perceber de que modo é que este cérebro emocional influencia o processo de mediação.

As emoções na mediação

O mediador

No Direito Processual Penal português vigora o Princípio da imparcialidade dos tribunais. Deve, segundo este princípio, a atuação dos tribunais ser livre de pressões do exterior, equidistante, desprendida e descomprometida.⁴ Este é

1 Priberam Informática, S. (2020). *Consulte o significado / definição de emoção no Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, o dicionário online de português contemporâneo.* Priberam. pt. Consultado a 31 agosto 2018, de <https://www.priberam.pt/dlpo/emo%C3%A7%C3%A3o>.

2 Snell, R. (2010). *Clinical Neuroanatomy* (7th ed.). Lippincott Williams and Wilkins.

3 Machado, A. (2013). *Neuroanatomia Funcional* (3rd ed.). Atheneu Editora.

um princípio estruturante do procedimento penal português. Existem algumas garantias ao bom cumprimento deste princípio: impedimentos e suspeições de participação de um juiz num dado processo e a publicidade como regra geral do processo penal português.

Esta imparcialidade significa, ou deveria significar, que o juiz tente ser o mais isento possível aquando da tomada da sua decisão, aplicando a lei. Esta imparcialidade do processo penal é justificada por uma necessidade de adequação da lei a cada caso.

Também em Mediação vigora o princípio da imparcialidade. O princípio da imparcialidade impõe que o mediador assuma uma posição de isenção quanto aos mediados. Tem como função colocar o mediador fora da posição de tomada de decisão e de julgamento do caso que está a ser mediado.

Quer em Processo Penal, quer em Mediação, a ideia de imparcialidade total e robótica, parece-nos impossível de cumprir. No entanto, os juizes não são robots. Tão pouco são os mediadores. São humanos. Humanos esses que não conseguem simplesmente colocar um filtro de imparcialidade na vista e atuar a partir daí.

Se assim é, como chegamos à imparcialidade?

A nosso ver, sendo a imparcialidade absoluta uma utopia, propomos a imparcialidade aparente (quer para o juiz, quer para o mediador).

Ora, se o mediador é um humano, reage a estímulos e padece de fragilidades – também sente “impactos”. Sente emoções como qualquer outro ser humano. Sente esperança, contentamento, felicidade, irritação, preocupação, alívio, tristeza, entusiasmo, medo, entre tantas outras emoções. Na verdade, o mediador vai sentir tudo.

Como é que se passa de uma quantidade tão vasta e tão intensa de emoções para a proposta de imparcialidade aparente? Em primeiro lugar, tem de existir uma aceitação da não isenção a priori; em segundo lugar, devemos seguir a máxima de Sócrates que está inscrita no Templo de Apolo em Delfos: *conhece-te a ti mesmo*.

Sócrates referia-se àquilo a que apelidamos de auto-conhecimento. O auto-conhecimento é a arma mais forte de qualquer pessoa. Como é que nos podemos conhecer? E o que é que isso pode trazer de positivo?

Respondendo à primeira questão, o livro de Daniel Goleman propõe duas atitudes:

Auto-reflexividade, isto é, “estar acompanhado por um segundo eu – um observador fantasmagórico que, não partilhando da demência do seu duplo, pode ficar observando enquanto o companheiro se debate”;⁵

Auto-consciência, isto é, “estar consciente ao mesmo tempo do nosso estado de espírito e de nossos pensamentos sobre esse estado de espírito”;⁶

4 Marques da Silva, G. (2013). *Direito Processual Penal Português – Noções e Princípios Gerais; Sujeitos Processuais; Responsabilidade Civil Conexa com a Criminal; Objecto do Processo* – VOL. I (2.ª ed.). Universidade Católica Editora.

5 Goleman, D. (2011). *Inteligência emocional: teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Editora Objectiva.

6 Idem.

Propõe a adoção de um “*ego observante*”,⁷ que permitirá uma auto-observação e irá tornar visíveis as emoções sentidas a cada momento. De seguida, um pensamento reflexivo sobre essa tal emoção, por exemplo – o que estou a sentir é mágoa. Por último, uma consciencialização sobre essa emoção que nos permite ficar atentos e tomar uma atitude racional.

Este pensamento aplica-se igualmente ao auto-conhecimento através dos gatilhos e das respostas típicas aos mesmos. Gatilhos são situações/comportamentos exteriores que geram em nós emoções e nos podem levar a diferentes respostas. Respostas essas que podem ser destrutivas perante um conflito. Por exemplo, numa discussão entre um pai e um filho, o filho grita com o pai porque este quer ver o seu caderno da escola. O filho não reage bem à atitude controladora do pai, por essa razão demonstra irritação, gritando. Demonstrar irritação é uma resposta destrutiva.

Se o mediador conhecer os seus gatilhos pode criar novos padrões de resposta. A resposta emocional vem a galope. Mas, se o mediador estiver consciente de que, perante certos comportamentos, tem reações adversas, pode estar alerta e criar padrões diferentes de atuação.

Com o auto-conhecimento do mediador este consegue evitar “emoções surpresa”. Em princípio, já está consciente que um certo comportamento o perturba, consegue dar dois passos atrás e perceber que pode estar perante uma situação em que coloca em causa a sua imparcialidade. Cabe-lhe, agora, decidir, se, por um lado, aquela situação é impeditiva de manter a mediação ou se, por outro lado, apesar daquela emoção que sentiu consegue manter uma imparcialidade aparente que mantenha os mediados confiantes no processo de mediação.

Vejamos o exemplo:

1. Um mediador entra na sala de mediação e encontra, de um lado, um homem com um palito na boca e muito mal apresentado; do outro lado, encontra um casal jovem muito bem parecido. O mediador, de início, simpatizou logo com o casal de jovens, com os quais partilhava a sua identidade social. Ao se aperceber disto, respirou fundo, e voltou à sua posição de imparcialidade aparente fazendo o seu trabalho de forma isenta, tratando ambas as partes de maneira igual, não julgando nem decidindo o caso – ainda que se continuasse a identificar com o casal jovem.

Em suma, é necessário sermos conscientes da nossa incompetência de imparcialidade robótica para chegarmos à melhor imparcialidade possível que consigamos alcançar como ser humano. Se, ainda assim, não a conseguirmos alcançar, temos, sempre, a possibilidade de, voluntariamente, desistir daquela sessão de mediação. A imparcialidade aparente é a pedra de toque para o sucesso de uma mediação – gera a confiança dos mediados, elemento sem o qual a mediação se torna impossível.

As emoções na mediação

O mediado

As emoções são conjuntos de reações, variáveis na duração e na intensidade, que ocorrem no corpo e no cérebro, geralmente desencadeadas por um conteúdo mental.⁸

As emoções desenrolam-se numa certa ordem. Essa ordem começa com um gatilho que inicia uma experiência emocional e, por fim, uma resposta.⁹

Gatilhos são situações/comportamentos exteriores que geram em nós emoções e nos podem levar a diferentes respostas. Os gatilhos decorrem de um contexto: as circunstâncias correntes, o evento em si e a nossa visão do mesmo, que é influenciada por experiências, história pessoal e scripts universais herdados sobre eventos importantes.¹⁰

Quanto à resposta, o ser humano tem capacidade de escolher como vai responder a um certo gatilho apesar de parecer que, algumas vezes, não tem controlo sobre as mesmas, ele tem a escolha por respostas construtivas ou destrutivas. Quando está no pico da emoção, esta habilidade é diminuída. Apenas com aprendizagem e com atenção aos gatilhos se consegue começar a pausar e pensar qual a resposta mais construtiva para alcançar os nossos objetivos.¹¹

Paul Ekman, um psicólogo americano que estudou a fundo as emoções compilou num estudo “What Scientists Who Study Emotion Agree About,” by Paul Ekman (Perspectives on Psychological Science, 2015) aquelas que eram as conclusões comuns dos principais cientistas que estudam emoções.

Com esse estudo, em primeiro lugar, percebeu-se que as emoções são universais e que as emoções geram expressões faciais.¹² Em segundo lugar, percebeu-se que a ira, o medo, o nojo, a tristeza e a felicidade são emoções universais.¹³

Estas emoções universais têm respostas típicas. São respostas padrão da **ira**: discutir, ser passivo-agressivo, insultar, gritar, usar força física, entre outras. São respostas padrão ao **medo**: evitar, paralisar, hesitar, gritar, entre outras. São respostas típicas ao **nojo**: evitar, desumanizar, vomitar, entre outras. São respostas típicas à **tristeza**: sentir-se envergonhado, protestar, refletir, procurar conforto, desistir, entre outras. São respostas típicas à **felicidade**: preservar,

8 Priberam Informática, S. (2020). Consulte o significado / definição de emoção no Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, o dicionário online de português contemporâneo.. Priberam. pt. Consultado a 31 agosto 2018, de <https://www.priberam.pt/dlpo/emo%C3%A7%C3%A3o>.

9 Design, S. (2020). *The Ekman's Atlas of Emotion*. The Ekman's Atlas of Emotions. Consultado a 27 agosto 2018, de <http://atlasofemotions.org>.

10 Idem.

11 Idem.

12 Ekman, P. (2016). What Scientists Who Study Emotion Agree About. *Perspectives On Psychological Science*, 11(1), 31-34. <https://doi.org/10.1177/1745691615596992>.

13 Idem.

afirmar, procurar mais, partilhar, expressar verbalmente a emoção, entre outras.¹⁴

Para cada uma destas emoções existem sentimentos tipicamente associados que, se forem reconhecidos podem ajudar o mediador.

A ira é refletida através de sentimentos como aborrecimento, frustração, exasperação, vingança ou fúria. O medo reflete-se através de sentimentos como inquietação, nervosismo, ansiedade, temores, pânico ou terror. O nojo reflete-se através de sentimentos como aversão, antipatia, desagrado, repúdio ou sentimento de inferioridade. A tristeza reflete-se através de sentimentos como desilusão, perturbação, desânimo, impotência, miséria, luto, desespero ou angústia. A felicidade reflete-se através de sentimentos como alívio, diversão, extase, espanto, surpresa, júbilo, compaixão, alegria, orgulho ou *schadenfreude* (prazer retirado da miséria/ infelicidade no outro).¹⁵

A nosso ver, é de extrema importância este conhecimento das emoções. Só assim pode o mediador estar alerta para as emoções que estão a ser comunicadas pelos mediados.

Para analisarmos as emoções de uma outra pessoa temos de perceber como é que as mesmas são transmitidas. Na realidade, existem três vias de transmissão de emoções – através da comunicação verbal, não verbal e para verbal.

Por comunicação verbal entendemos aquela que é transmitida através do conteúdo da fala.

Por comunicação não verbal entendemos aquela que é transmitida através da postura corporal, expressões faciais e gestos.

Por comunicação para verbal entendemos aquela que é transmitida através do tom de voz e ritmo da fala.

Devemos estar sempre atentos a estas três vias e tomar atitudes em relação às mesmas. Quanto à comunicação verbal em mediação, esta deve ser positivada quando carregada de carga negativa. Quanto à comunicação não verbal, deve o mediador utilizar técnicas como o *rapport*, colocar em palavras e questionar as emoções transmitidas por esta via (isto leva a uma consciencialização das emoções por parte do mediado). Quanto à comunicação para verbal deve o mediador colocar as emoções transmitidas em palavras.

Existem formas construtivas de resposta às respostas emotivas de outras pessoas. Que exponenciam ou abafam certas emoções.

- **Quanto à ira:** deve o mediador abafar esta emoção. São estratégias para tal potenciar a mudança de perspectiva em relação ao problema – “colocar os pés nos sapatos dos outros”; potenciar a visão da “bigger picture” – subir à galeria; potenciar um ambiente calmo; fazer questões que impliquem um pensamento racional que tirem o mediado daquela emoção negativa – pergunta milagre “se acordasse amanhã e visse este problema resolvido, como é que se iria sentir?”; tentar perceber as causas daquela ira; fazer um intervalo.

14 Design, S. (2020). *The Ekman's Atlas of Emotion*. The Ekman's Atlas of Emotions. Consultado a 27 agosto 2018, de <http://atlasofemotions.org>.

15 Bachorowski, J., & J. Owren, M. (2008). Vocal expressions of emotion. *Handbook Of Emotions*, 3, 196-210. 18 agosto 2018

- **Quanto ao medo:** reafirmar a ideia da confidencialidade da mediação; potenciar um ambiente de segurança e confiança; perceber o que está a causar o medo; ir para sessão privada para restaurar o ambiente de confiança, reafirmar a confidencialidade especial da sessão privada; entrega de “trabalhos de casa”; explorar as razões que levam ao medo; potenciar um pensamento sobre soluções.
- **Quanto ao nojo:** avaliar a fonte do nojo – ética, falha na imparcialidade do mediador, revolta com a situação; cumprir o princípio da imparcialidade, ainda que meramente aparente; avaliar os problemas éticos dos mediados; mostrar compaixão para com os assuntos trazidos à mesa; potenciar uma avaliação crítica dos números trazidos à mesa – uso de técnicas como a avaliação do risco, teste de realidade.
- **Quanto à tristeza:** perceber qual a fonte de tristeza – desilusão, angústia, luto, impotência; equilibrar o poder dos mediados; ser empático; demonstrar compaixão; tentar que o mediado que não partilha deste sentimento demonstre respeito e, em última análise, compaixão, pela emoção sentida – para tal, fazê-lo ver a perspectiva do outro, subir à galeria; avaliar a possível necessidade de um pedido de desculpas.
- **Quanto à felicidade:** perceber a fonte da felicidade – cuidado com o *schadenfreude* (prazer retirado da miséria / infelicidade no outro), potenciar sentimentos de benevolência face ao outro; cuidado com o orgulho – procurar uma atitude humilde, por coisas em perspectiva, teste de realidade.¹⁶

Em suma, parece-nos importante um estudo aprofundado sobre as emoções e sobre a forma como estas se desencadeiam até à comunicação das mesmas e às respostas desencadeadas por elas. Este estudo dá ao mediador um maior conhecimento e controlo sobre os mediados. São traços transversais a todos, que, em princípio são, devido à experiência, perceptíveis a todos. Esta última característica permite ao mediador aproximar os mediados. Cabe ao mediador estar consciente desses traços e potencia-los ou abafá-los conforme estejam a desencadear respostas construtivas ou destrutivas.

As emoções na mediação

A relação mediador – mediado

Tudo aquilo que uma pessoa faz tem impacto noutra. Seja ele qual for, o impacto existe sempre. Quando uma pessoa entra na sala, causa um impacto. Quando estamos sentados numa sala de espera cada pessoa que está lá sentada connosco causa também um impacto. Se um bebé entra nessa sala de espera, causa um impacto. A forma como nos vestimos, causa impacto. A forma como dizemos

16 Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2005). *Como chegar ao sim*. Imago.

olá, bom dia, boa tarde, boa noite, causa impacto. Basicamente, tudo causa impacto. Importante será causar um bom impacto. Um impacto que transmita confiança e segurança. Quando um mediador entra na sala de mediação quer isso mesmo, quer, desde o momento em que tem o primeiro contacto com os mediados, causar um impacto positivo. Como? Sorrindo. Sorrindo sempre. “Se não souberem o que fazer, sorriam, mostrem os dentes”.¹⁷

O efeito de um sorriso é muito poderoso –

Veja a explicação do psicólogo e filósofo William James: “as acções parecem seguir os sentimentos, mas na verdade acção e sentimento caminham juntos; e controlando a acção, que está sujeita a um maior domínio da vontade, podemos, indirectamente, controlar o sentimento, que não está ao nosso alcance.”¹⁸

Com isto, queremos dizer que, sempre que quisermos causar um impacto positivo, devemos sorrir. O sorriso é contagiante¹⁹ e, se “acção e sentimento caminham juntos”, então, começamos, desde logo, a positivar as emoções dos mediados.

Sorrir é então o primeiro passo para criar uma relação de confiança mediador - mediados. É através desta relação de segurança e confiança e só com ela que o mediador poderá ser bem-sucedido no seu papel.

O sorriso é o início do acolhimento. Mas o acolhimento é muito mais que isso. Como já foi dito, queremos criar um ambiente de confiança. Para tal, devemos cumprir estas duas diretrizes:

1. Usar os nomes pelos quais os mediados querem ser tratados;
2. Fazer com que os mediados se sintam importantes.

Estas duas diretrizes, em especial a segunda, desempenham o papel de empoderar os mediados.

Quanto á primeira diretriz “Usar os nomes pelos quais os mediados querem ser tratados” – todas as pessoas têm uma certa identidade. Essa identidade deve ser respeitada. O uso do nome pelo qual as pessoas se identificam gera proximidade entre as mesmas e o mediador. Vejamos o exemplo que me surgiu no outro dia: estava eu num festival de Verão e comecei a falar com uma senhora da segurança que lá trabalhava. Como a senhora levava um cartão com o seu nome ao peito, tratei-a pelo nome que lá aparecia – *Paula*. Cerca de dez minutos depois de iniciarmos a nossa conversa a mesma pediu-me que a tratasse por *Xana* que era o nome pelo qual se reconhecia e não *Paula*. Eu fiz a suposição de que ela quisesse ser tratada pelo nome que aparecia no cartão, sem lhe ter questionado qual o nome. Desse momento em diante, até ao fim do festival e sempre que passava pela senhora, tratei-a por *Xana*. Era assim que ela queria

17 Ana Maria Gonçalves.

18 Carnegie, D. (2017). *Como fazer amigos e influenciar pessoas*. Lua de Papel.

19 Wild, B., Erb, M., Eyb, M., Bartels, M., & Grodd, W. (2003). Why are smiles contagious? An fMRI study of the interaction between perception of facial affect and facial movements. *Psychiatry Research: Neuroimaging*, 123(1), 17-36. [https://doi.org/10.1016/s0925-4927\(03\)00006-4](https://doi.org/10.1016/s0925-4927(03)00006-4).

ser tratada, era essa a sua identidade e era assim que a mesma se sentia segura.

Quanto á segunda diretriz “Fazer com que os mediados se sintam importantes”: é regra universal, todas as pessoas procuram reconhecimento/recompensa – “e William James afirmou: “O princípio mais profundo da natureza humana é o desejo de ser reconhecido”²⁰. O trabalho do mediador passa por diminuir ao máximo o medo nos mediados. O ser humano é muito mais sensível ao medo/ perigo do que ao prazer. A reação ao medo é muito rápida – cerca de 300 milissegundos. Esta ação rápida põe em causa a capacidade cognitiva e criativa das pessoas. Em mediação essa capacidade cognitiva e criativa não só é muito bem-vinda como é extremamente necessária. Problema é, como estimular a criatividade? A reação ao perigo é feita pela amígdala e pelo hipotálamo, ao passo que a reação, mais lenta, à recompensa é feita pelo córtex frontal posterior dorsal lateral (CFPDL).²¹ Para potenciar o funcionamento do CFPDL, existem algumas substâncias que nos podem ajudar: álcool, marijuana, chocolate e nozes. Todavia, talvez seja mais seguro colocar os mediados num ambiente em que se sintam constantemente acolhidos e importantes. Assim, deve o mediador, tendo sempre em atenção a imparcialidade, adotar uma postura em que reconheça e recompense os mediados pelo trabalho que estão a fazer. A isto chamamos o princípio do apreço.²²

Seguindo estas três orientações: sorrir, respeitar a identidade das pessoas e reconhecer a importância das mesmas e dos assuntos que trazem, a conquista da confiança e o sucesso do acolhimento será mais fácil.

Para que esta confiança se mantenha ao longo do processo precisamos de um bom GPS, que mostre um caminho igual para todos os sentados à mesa na mediação. Ao caminho dado nesse GPS comum chamamos de Gestão de Expectativas.

A gestão de expectativas está intimamente ligada com o procedimento de mediação. A mediação é um processo livre. Mas, se assim é, deve o mediador tentar mostrar um rascunho daquilo que será o mapa a seguir, processualmente. Isto faz-se na abertura do mediador – na abertura, o mediador alerta os mediados para tudo aquilo que possam vir a ser pedras no caminho, buracos que possam causar furos, isto é, dos momentos mais propícios a gerar medo e insegurança.

Deve o mediador alertar:

- Quanto à voluntariedade do processo para o mediador e para os mediados;
- Quanto à imparcialidade do mediador: o mediador não irá dar opiniões ou fazer julgamentos;
- Quanto à existência de sessões privadas: se, em algum momento, o mediador sentir a necessidade de falar com um dos mediados em privado, irá fazê-lo, dando igual oportunidade a todos os mediados para o fazerem. Se algum dos mediados

20 Carnegie, D. (2017). *Como fazer amigos e influenciar pessoas*. Lua de Papel.

21 Lack, J., & Bogacz, F. *The neurophysiology of ADR and process design: a new approach to conflict prevention and resolution* [Ebook].

22 Carnegie, D. (2017). *Como fazer amigos e influenciar pessoas*. Lua de Papel.

sentir a necessidade de falar com o mediador em particular, essa hipótese também é uma possibilidade. Igualmente, será dada a mesma oportunidade aos restantes mediados.

- Quanto à possibilidade de atribuição de tarefas: se o mediador assim o entender, pode entregar tarefas aos mediados para que estes as completem – em especial enquanto esperam que a sessões privadas dos outros mediados acabem;

- Quanto à dinâmica de comunicação: o mediador deve pedir respeito mútuo entre os mediados, pedindo-lhes que não se interrompam – esperando as suas vezes para falarem;

- Quanto à possibilidade de existência de perguntas difíceis: o mediador deve avisar os mediados que, por vezes, pode fazer perguntas mais difíceis (como, por exemplo, quando a fazer um teste de realidade) – pedir-lhes que as respondam com naturalidade e que não se sintam julgados, uma vez que o mediador é imparcial e está ali como facilitador da comunicação.

Será importante o mediador remeter para o momento em que fez o alerta da situação com potencial de criação de medo, cada vez que uma dessas situações aparecer na mesa da mediação.

A gestão de expectativas é um trunfo do mediador em duas medidas: evita situações de surpresa típicas e é uma ferramenta didática para mediados quanto ao processo.

O passo seguinte será saber ouvir – a escuta ativa.

A escuta ativa consiste num processo de ouvir atenta e respeitosamente o que está a ser dito. Trata-se de uma competência que deve ser trabalhada ao mais alto nível. Para uma escuta ativa eficiente são muitas as técnicas de comunicação que têm de ser utilizadas.

Em primeiro lugar, devemos colocar-nos cara-a-cara e manter contacto visual com quem está a falar. Vários estudos já demonstraram a correlação entre a atenção a ser prestada numa conversa e o contacto visual estabelecido entre os intervenientes.²³ Em mediação é necessário balancear esse contacto visual com o mediado que está a falar com uma observação atenta às reações que aquilo que está a ser dito está a despoletar no(s) outro(s) mediado(s). Devemos, de igual modo, colocar de parte qualquer objeto que possa ser interpretado como barreira física à conversa – papeis, computadores, cadernos, etc.²⁴

Em segundo lugar, devemos prestar atenção²⁵ àquilo que é dito. Ter atenção,²⁶ ouvir, ter concentração mental, cuidado, zelo pelo que está a ser dito. É

23 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5808343/>, consultado a 30 de agosto de 2018.

24 *10 Steps To Effective Listening*. Forbes. (2020). Consultado a 29 agosto 2018, de <https://www.forbes.com/sites/womensmedia/2012/11/09/10-steps-to-effective-listening>.

25 Priberam Informática, S. *Consulte o significado / definição de atenção no Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, o dicionário online de português contemporâneo*. Priberam.pt. Consultado a 30 agosto 2018, de <https://www.priberam.pt/dlpo/aten%C3%A7%C3%A3o>.

26 McMURTRY, Blaney. *Tips on effective communication in mediation*.

importante que a pessoa que está a falar tenha a ideia clara de que está a ser ouvida pelo mediador, e, preferencialmente, pelo(s) outro(s) mediado(s). Para demonstrar essa atenção podemos recorrer a várias técnicas, que devem, a todo o momento ser utilizadas, nomeadamente:²⁷

Devemos tentar lembrar palavras-chave/ frases chave do discurso da pessoa;

Porém, não devemos, enquanto ouvimos, planejar aquilo que é uma possível resposta ao que está a ser dito;

Não devemos interromper, todavia, devemos balancear o tempo de quem está a falar com as reações da outra parte. Devemos dar a ambos igual oportunidade a ambos para falar.

Devemos esperar que a pessoa pare de falar para fazer perguntas clarificadoras:²⁸ “Se percebi bem... estou certa?”; “Não entendi bem x... será que me pode voltar a explicar?”; “Quando falou de x, pareceu-me triste... estava a sentir-se assim? Porquê?”; “Porquê? Porquê? Porquê? Porquê? Porquê?”. Devemos reformular aquilo que foi dito: através da reformulação não só conseguimos demonstrar que estamos a ouvir com atenção aquilo que está a ser dito como conseguimos ter certeza que estamos a entender aquilo que está a ser transmitido. É muito importante acolher as emoções durante a reformulação,²⁹ dizer que a pessoa expressava a emoção x enquanto falava sobre o tema y. Também podemos recorrer ao resumo, quando ambas as partes já falaram – é uma forma de sintetizar tudo o que de mais importante foi dito que, mais uma vez, demonstra atenção e entendimento sobre a situação exposta. Quer na reformulação quer no resumo é necessário positivar a linguagem dos mediados. Ou seja, retirar a carga negativa e de conflito existente na comunicação. Uma boa reformulação ou um bom resumo passa por nomear emoções, ser breve, específico e positivo.

Devemos usar o a técnica do *Rapport* – o *rapport* é uma técnica que consiste em “imitar” aquele que está a falar nas suas reações não verbais, isto é, na sua postura corporal, nas suas expressões faciais, no geral na sua comunicação não verbal.

Devemos ir dando um feedback em relação ao que está a ser dito enquanto está a ser dito usando expressões neutras como “hum-hum” e “pois” (evitando expressões não neutras como “claro” ou “exatamente” – visto que pode induzir a outra parte a pensar que estamos a ser parciais).

Devemos prestar atenção àquilo que não é dito – às emoções. Devemos colocá-las em palavras. Isso leva a um reconhecimento das mesmas e demonstra uma verdadeira atenção e empatia por quem está a expor a sua situação. Devemos explorar essas mesmas emoções.

Por último, devemos manter uma mente aberta. Ou seja, devemos tentar ouvir o outro sem julgamentos em relação ao que está a ser dito – conhecendo os nossos gatilhos e sabendo aquilo que nos pode levar a tais julgamentos, evitando-os.

27 10 Steps To Effective Listening. Forbes. (2020). Consultado a 29 agosto 2018, de <https://www.forbes.com/sites/womensmedia/2012/11/09/10-steps-to-effective-listening>.

28 McMURTRY, Blaney. Tips on effective communication in mediation.

29 Idem.

Devemos, sempre, deixar as pessoas acabar de falar sem terminar as frases das mesmas – não devemos tirar conclusões. Ninguém sabe o que se passa na mente das outras pessoas, de nada vale tentar adivinhar quando as podemos ouvir até ao fim.³⁰

Resumindo, o processo de mediação deve começar com um bom acolhimento, que passa por sorrir, pela “identificabilidade” dos mediados e pelo princípio do apreço; de seguida, deve ser traçado um bom mapa do procedimento: a gestão de expectativas e, durante o procedimento, devemos aplicar várias técnicas para conseguir uma boa escuta daquilo que está a ser trazido.

Por fim, concluimos este texto na esperança de poder ter criado armas para uma boa gestão das emoções desde a preparação para mediar até ao processo de mediação em si. Como já foi dito anteriormente, o trabalho começa em nós mesmos, mediadores (ou futuros mediadores), que devemos saber gerir as nossas emoções para podermos saber gerir um processo de mediação.

30 <https://www.forbes.com/sites/womensmedia/2012/11/09/10-steps-to-effective-listening>, consultado a 29 de agosto de 2018.

BIBLIOGRAFIA



Gestão e emoções na mediação

10 Steps To Effective Listening. Forbes. (2020). Consultado a 29 Agosto 2018, de <https://www.forbes.com/sites/womensmedia/2012/11/09/10-steps-to-effective-listening>.

Bachorowski, J., & J. Owren, M. (2008). Vocal expressions of emotion. *Handbook Of Emotions*, 3, 196-210. Consultado a 18 Agosto 2018.

Carnegie, D. (2017). *Como fazer amigos e influenciar pessoas*. Lua de Papel.

Design, S. (2020). *The Ekman's Atlas of Emotion*. The Ekman's Atlas of Emotions. Consultado a 27 Agosto 2018, de <http://atlasofemotions.org>.

Ekman, P. (2016). What Scientists Who Study Emotion Agree About. *Perspectives On Psychological Science*, 11(1), 31-34. <https://doi.org/10.1177/1745691615596992>.

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2005). *Como chegar ao sim*. Imago.

Goleman, D. (2011). *Inteligência emocional: teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Editora Objectiva.

Lack, J., & Bogacz, F. *The neurophysiology of ADR and process design: a new approach to conflict prevention and resolution* [Ebook]. Consultado a 28 Agosto de 2018.

Machado, A. (2013). *Neuroanatomia Funcional* (3rd ed.). Atheneu Editora.

Priberam Informática, S. (2018). *Consulte o significado / definição de emoção no Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, o dicionário online de português contemporâneo*. Priberam.pt. Consultado a 31 Agosto 2018, de <https://www.priberam.pt/dlpo/emo%C3%A7%C3%A3o>.

Priberam Informática, S. (2018). *Consulte o significado / definição de atenção no Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, o dicionário online de português contemporâneo*. Priberam.pt. Consultado a 30 Agosto 2018, de <https://www.priberam.pt/dlpo/aten%C3%A7%C3%A3o>.

Snell, R. (2010). *Clinical Neuroanatomy* (7th ed.). Lippincott Williams and Wilkins.

Wild, B., Erb, M., Eyb, M., Bartels, M., & Grodd, W. (2003). Why are smiles contagious? An fMRI study of the interaction between perception of facial affect and facial movements. *Psychiatry Research: Neuroimaging*, 123(1), 17-36. [https://doi.org/10.1016/s0925-4927\(03\)00006-4](https://doi.org/10.1016/s0925-4927(03)00006-4).