

O MINISTÉRIO PÚBLICO PARA ALÉM DAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS: MEDIAÇÃO COLETIVA E DIÁLOGO MULTITUDINÁRIO NA CONTEMPORANEIDADE

Autor: José Marinho Paulo Junior¹⁷¹

THE PUBLIC PROSECUTION OFFICE BEYOND PUBLIC HEARINGS: COLLECTIVE MEDIATION AND MULTITUDINARY DIALOGUE IN CONTEMPORARY TIME

RESUMO

O artigo examina, em revisão bibliográfica, métodos contemporâneos de resolução adequada de conflitos coletivos, em um ambiente virtualizado e com aporte de Big Data. Revisita-se a audiência pública como modelo único, com análise de novos meios dialógicos em massa, como Consensus Building Approach, Open Space Technology, The World Café, Deliberative Polling e 21st Century City Hall Meeting. Com referencial teórico na customização dialógica de Roshan Danesh, o recorte de pesquisa se adstringe à negociação coletiva à luz transdisciplinar da ciência da resolução de conflitos, não se dedicando a estabelecer limites normativos ao conteúdo dos acordos. Justifica-se o estudo diante da necessidade de se escrutinarem métodos outros que não o da audiência pública, ofertando instrumental dialógico multiportas. Conclui que, consoante o perfil de cada conflito, há de se amoldar a técnica de engajamento e facilitação, guardada a ainda utilidade de meios dialógicos tradicionais.

Palavras-chave: Resolução de Conflito. Negociação coletiva. Diálogo Público. Ambiente digital. Big Data. Métodos contemporâneos. Customização.

171 Membro do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro e a qualidade de Pós-Doutorado pela UFRJ.

ABSTRACT

This article aims to assess through bibliographic review contemporary methods of collective conflict resolution, in a digital environment where Big Data has to be dealt with. Re-examining public hearings as the sole traditional method, new public dialogical tools are looked into, such as Consensus Building Approach, the Open Space Technology, World Café, Deliberative Polling and 21st Century City Hall Meeting. Roshan Danesh's dialogical customization as the theoretical reference, the research is limited to public dialogue in the transdisciplinary light of the conflict resolution science, not inquiring about the legal boundaries of the content of the settlement itself. This study is justified by the urge of redefining public hearings as the traditional engagement method, offering new ways of constructing a multi-door dialogical tool. The article concludes that, according to the conflict at hand, the facilitation method itself must be customized, still occasionally relying upon traditional dialogical tools.

Keywords: Conflict resolution. Collective Negociação. Public Dialogue. Digital Environment. Big Data. Contemporary Methods. Customization.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo perquire, com metodologia de revisão bibliográfica e pesquisa qualitativo-exploratória, se novos métodos de resolução alternativa de conflitos coletivos, em um ambiente virtualizado e com aporte de *Big Data*, revistando a audiência pública como modelo único, com análise de novos meios dialógicos em massa, como *Consensus Building Approach*, *Open Space Technology*, *The World Café*, *Deliberative Polling* e *21st Century City Hall Meeting*. O recorte de pesquisa se adstringe à negociação coletiva à luz transdisciplinar¹⁷² da ciência da resolução de conflitos, não se dedicando a estabelecer limites normativos ao conteúdo dos acordos. Em ressignificação do conceito de jurisdição, justifica-se o estudo diante da necessidade de se escrutinarem métodos outros que não o da audiência pública, ofertando instrumental dialógico multiportas.

O espírito conciliatório a cada novo dia inspira mais e mais o meio judiciário, seus métodos e modos. A resolução alternativa de conflitos, um dos bastiões dos novos tempos, evolui de forma multifacetada, podendo dar-se por inúmeros meios, nenhum deles impassível de falhas, desafios e erros; todos, sempre em evolução. Entre os extremos opostos da autotutela e do deslinde

172 Ante a plurivocidade do vocábulo "transdisciplinaridade", alinha-se aqui à semântica por Gustin e Dias (2006): exige linguagem científica dialógica, consistindo em estudo de um elemento através de diversas disciplinas, com sobreposição dos saberes (na multidisciplinaridade, ao contrário, quedam apenas justapostas), com conhecimento integrado e interativo entre as disciplinas, com relações, em etapa qualitativamente superior à interdisciplinaridade, postas em sistema total, sem fronteiras claras entre si.

judicial, buscam-se alternativas mais eficazes que reduzam a um só golpe o impacto de volumosa judicialização de conflitos e consubstanciem verdadeira e abreviada pacificação social.

Ao tempo em que se difundem práticas (extrajudiciais ou, ainda quando judiciais) inconventionais de resolução de conflito, tampouco se cerram os olhos aos limites destas inovadoras alternativas, que não necessariamente conduzem à obtenção de resultados superiores aos daqueles oriundos de meios tradicionais (ainda que em crise). É dizer: a facilitação de processos, individuais ou coletivos, no âmbito judicial ou fora dele, não é a cura para todos os males da crise do direito.

Danesh (2012)¹⁷³ assevera que, ao contrário de ser uma panaceia para todos os males, qualquer destas alternativas, por mais promissora que seja, consagrar-se-á sempre e sempre a enfrentar apenas uma parte desta crônica realidade conflitual, jamais se pretendendo combater cega e debilmente todo e qualquer problema confrontado – bem ao revés, todo método resolutivo se mostra invariavelmente impróprio para uma ampla gama de conflitos.

Não se trata, no entanto, de abandonar uma alternativa que tem se mostrado concretamente viável em inúmeros casos pelo simples fato de ser falível em outros. Trata-se sim de se manter à disposição do facilitador um leque de opções de resolução de conflito, sabendo os limites que cada uma destas enfrenta.

Sob tal enfoque, sem uma linha sequer se perfilhar aos que decretaram, de afogadilho, a morte da neófito técnica¹⁷⁴, reconhece-se, ao revés, a útil sobrevida de sua adoção (ou antes, de sua difusão), passando-se a criteriosamente refletir sobre os limites que, enfim, qualquer método de pacificação há de aqui ou ali enfrentar.

Se adentrando uma sala de audiência, fosse visto, à luz de alguns lampiões, um juiz com uma pena de ganso na mão a escrever à tinta uma sentença, quiçá não haveria tanta perplexidade por tão arcaico cenário. Inusitadamente, no entanto, diante de processos de larga escala, com a hercúlea busca por consenso na multidão de opiniões divergentes, silencia-se comodamente com a ultrapassada realidade.

Possibilitou-se sim, ainda que com entraves e limites exacerbados, ao Ministério Público celebrar termos de ajuste de conduta, termos de

173 Danesh fundou a Escola da Mediação Unitária (“Unity-Based Mediation”), cujas bases são a inerente transdisciplinaridade da ciência de conflito e a necessidade de customização do processo dialógico, moldando-o às peculiaridades de cada caso, sem inflexibilidades de outros métodos. Doutor pela Harvard Law School, com intensa produção acadêmica nas áreas de resolução de conflito e de direito constitucional, com ênfase em religião Baha’i e em povos aborígenes (“first nations”). Lecionou na University of British Columbia (Vancouver), na European Peace University (Austria), no Justice Institute of British Columbia (Vancouver), na University of Victoria e na Landegg International University (Switzerland), onde presidiu o Departamento de Resolução de Conflito. Cocriador do programa Conflict-Free Conflict Resolution (CFCR) e do Youth Peacebuilders Network (YPN) do Education for Peace.

174 Tenham-se as eloquentes palavras de Adler (2013): “The End is Coming! Brothers and sisters, mediators and facilitators, consensus-builders and collaboration gurus: let us gather down by the river. We have much to discuss, not the least of which is that the end of mediation is upon us. In the words of William Butler Yeats, ‘Things fall apart; the centre cannot hold.’”

remissão, transações penais e agora acordos de não-persecução penal ou cível. Inaugurarem-se Juizados Especiais, onde, nas searas cível e penal, incentivam-se, por atos procedimentais, acordos. Há muito as Justiças de Família e de Infância enxergaram a necessidade de se criarem oportunidades de diálogo em prol dos entrincheirados em surdos monólogos. Mas isso ainda é muito pouco. Processos coletivos “*lato sensu*” ou individuais multitudinários, em que o consenso é um sonho acalentado não só pelo magistrado, desafiam ritos pensados décadas passadas para lides entre autor, réu e quiçá um terceiro interessado.

Inquéritos civis em que direitos coletivos colidentes não de ser ponderados, sempre com a contextualização histórica local de significância de cada qual, perdem-se em audiências públicas, virtualmente inúteis, em um palco estéril de debates fervorosos que desanimam os mais articulados Promotores.

Neste sentido, Fontaine (2013), em ácida crítica ao modelo de clássico de diálogo coletivo por meio de audiências públicas, qualifica o método como um “circó” improdutivo, sendo imperioso que a ritualística moderna, ao tratar de debates ou, ainda melhor, diálogos em massa, abra portas à tecnologia de informação que atualmente os abrevia e simplifica.

Já há muito antecipa Toffler (1980), o colapso dos instrumentos clássicos para construção de consenso e a implosão do sistema decisório tradicional, com sua escala inadequada, incapaz de lidar adequadamente com problemas transdisciplinares, inepto a acompanhar a velocidade crescente da realidade, inábil a lidar com altos níveis de tecnologias diversificadas, com forma obsoleta da era industrial e vácuo de liderança.¹⁷⁵

A sombria previsão ofertada na década de 80 parece tornar-se cada segundo mais real não apenas no mundo da política, mas também, e infelizmente, em nossa realidade forense. Monty (2013 *apud* QUALMAN, 2013) professa com argúcia que, de forma onipresente, uma revolução está acontecendo, movida por uma mudança drástica na forma como nos comunicamos e que é potencializada pela mídia social, migrando de debates um-a-um para debates um-a-muitos.

Nesta esteira de ideias, inspirado no conceito de *socionomics*, em que se postulava contraintuitivamente que o humor social orientaria o comportamento financeiro, macroeconômico e político, em notável contraste com a noção convencional inversa (PRETCHER, 2003), Qualman (2013) define *socionomics* como o valor criado e compartilhado via mídia social e sua eficiente

175 “Our so-called contemporary political systems are copied from models invented before the advent of the factory system - before canned food, refrigeration, gaslight, or photography, before the Bessemer furnace or the introduction of the typewriter, before the invention of the telephone, before Orville and Wilbur Wright took wing, before the automobile and the airplane shrunk distance, before radio and television began their alchemy on our minds, before Auschwitz industrialized deaths, before nerve gas and nuclear missiles, before computers, copying machines, birth control pills, transistors, and lasers. They were designed in an intellectual world that is almost unimaginable - a world that was pre-Marx, pre-Darwin, pre-Freud and pre-Einstein.” (op. cit., p. 411-415).

influência em resultados (econômicos, políticos, jurídicos, etc.).

Lyons (2012) aduz que, diante da complexidade que denomina “ciclo de engajamento” na mídia social, fica clarividente a necessidade de haver um sistema próprio, adequado, predisposto e igualmente complexo para tratamento da informação, constante, flutuante e contínua, que passa por tal meio digital. Exemplo sintomático é o fluxograma de resposta de *postings* pela Força Aérea dos Estados Unidos (U.S.A.F.), nada simplório e, ainda assim, duramente criticado por sua incompletude:

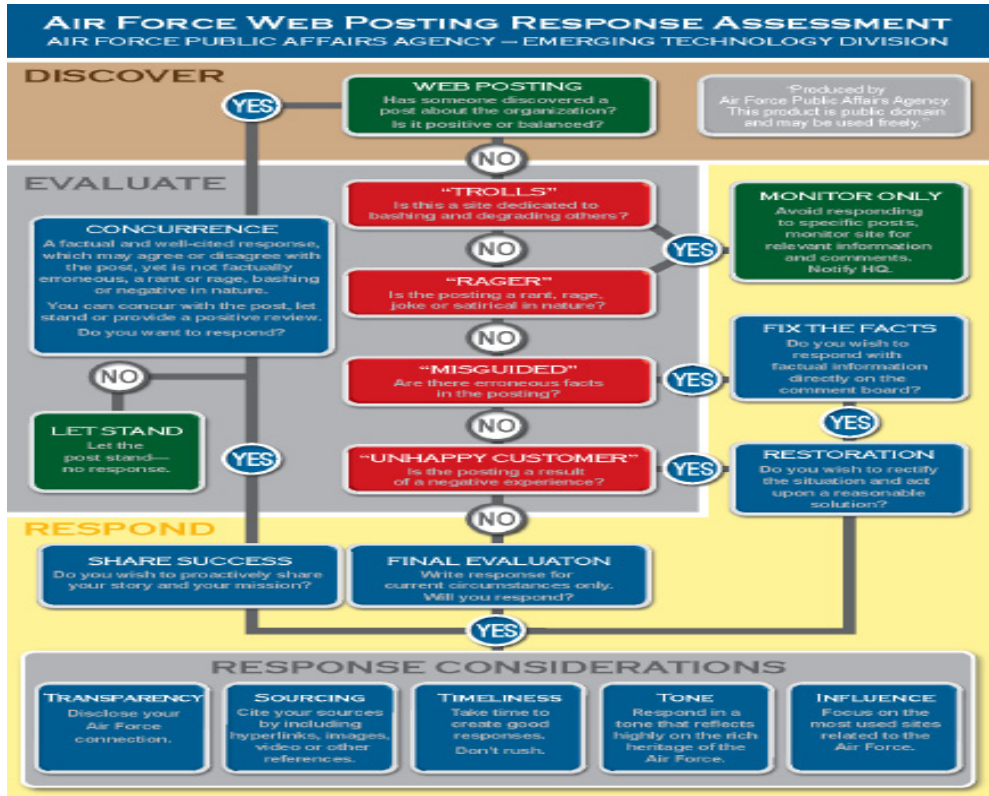


Figura 1 – Fluxograma de resposta de “postings” pela U.S.A.F.
(Fonte: <http://commons.wikimedia.org/wiki/File:US_Air_Force_Web_Posting_Response_Assessment.png>. Acesso em 01 mar. 2020)

E tudo sem mencionar a constante ebulição de tecnologias, como o *Open Data*¹⁷⁶, que sonham em mudar o modo como cidadãos e governos interagem em relação a problemas que conjuntamente se prestam a enfrentar.

A complexidade desta nova realidade se descortina para todos, inclusive os operadores do Direito, sendo emblemático o vídeo “*Social Media Video 2013*” (QUALMAN, 2013), cuja visualização faz enxergar a revolução

¹⁷⁶ Kopan (2013) aduz que o sucesso colaborativo do Open Data reside na riqueza de dados compartilhados, como estatísticas criminológicas, mapas de trânsito ou dados financeiros, adidos ao uso criativo destes, com disponibilização aos cidadãos para, com suas ideias, habilidades de programação, pesquisas ou pura curiosidade, coloquem suas mentes graciosamente em favor do coletivo.

nada silenciosa que toma de assalto diariamente todos os cantos da vida e do mundo.

Esta revolução é ali retratada, de forma sintética e arguta, ali, traçando um panorama desconfortante para os que ainda não se deram conta que é hora de largar a caneta tinteiro e abraçar, não sem atraso, os novos instrumentos disponíveis de interação dialógica.

Social Media Landscape



Figura 2 – Panorama da mídia social
(Fonte: FredCavazza.net. Acesso em 01 mar. 2020)

Ainda de acordo com Qualman (2013), há dezenas de exemplos pertinentes à rede social, dentre eles: mais 50% da população mundial têm menos de 30 anos e 96% destes se juntaram à rede social; um a cada cinco casais se conhece por meio virtual; um a cada cinco casais divorciados reclama no Facebook; se a plataforma do Facebook fosse um país, teria a terceira maior população do mundo, com o dobro da população dos Estados Unidos; o LinkedIn recebe um novo membro cada meio segundo; Lady Gaga e Justin Bieber têm mais seguidores no Twitter que a população da Austrália; há mais pessoas jogando *Farmville* do que fazendeiros no mundo; jogos na mídia social têm receita de seis bilhões de dólares americanos, isto é, quase três vezes mais do que a receita de entradas de cinemas; o *Google Flu Trends*, considerando buscas repetitivas por palavras como "gripe" e em cruzamento com o mapeamento do *Google Maps*, é um instrumento de prevenção, em média, quatorze dias mais rápido do que o renomado Centro de Controle e Prevenção de Doenças da Georgia (op. cit., p. 57). E a lista continuaria longamente. Não por

outra, Barack Obama, em sua primeira campanha presidencial, através de uma bem-sucedida estratégia de apoio via mídia social, não apenas obteve a maior arrecadação de doações da história, mas também, a um só golpe, derrotou, nas primárias democratas, o conglomerado midiático de apoio à Hillary Clinton, livrando-se de dependências de apoio de grandes fortunas e suas complicações subsequentes (CARR, 2008).

Não podem os legisladores nem os operadores de Direito ficar alheios ao fenômeno do *socialnomics*, com a rotina de salas quase vazias de audiências públicas para se discutir saúde metropolitana em contrapasso a vídeos virais como o do “*Where the Hell is Matt?*” (HARDING, 2008), cujo conteúdo restringe-se a uma desengonçada dança executada por Matthew Harding, baterem a marca de quase 60 milhões de espectadores, por todos os cantos do mundo.

Ocorre na atualidade vertiginosa revolução negocial¹⁷⁷ coletiva em um meio cada vez mais virtual e com necessidade de tratamento de *Big Data* – onde não se permite às instituições o simplório *opt-out*, em realidades impostas. Segundo Qualman (2013), se uma instituição resiste à mudança, pode rapidamente colocar-se em uma rota de declínio daqueles que falharam em entender o novo modelo de seu negócio, ainda que com uma menor fatia do mercado – ainda maior do que fatia alguma.

Resta, pois, escolher como integraremos nas rotinas pessoais e profissionais os novos instrumentos de mídia social, doravante cada vez mais presente em cada interação com o público, por meio de dezenas de aplicativos.

O diálogo em massa, por meio da mídia social, torna-se uma realidade cada vez mais palpável. O Direito Processual, ainda que com passos de paquiderme, deve ampliar seus próprios instrumentos para que a sociedade seja efetivamente parte de processos coletivos – o que, vale a nota, não significa apequenar o papel do *Parquet* como seu fiel representante, mas permitir a este uma visão mais segura do quadro jurídico a si confiado. E para tanto não basta apenas buscar novos instrumentos de diálogo, mas também e principalmente adotar instrumentos de análise de grandes volumes de informação (*Big Data*) para os quais os tradicionais métodos são ridiculamente insuficientes, inadequados, impróprios.¹⁷⁸

Bittle, Haller e Kadlec (2009) acrescentam que o engajamento digital e a participação virtual amadureceram e produziram uma ampla variedade de métodos coletivos que ajudam a criar um ambiente focado de diálogo produtivo para construção conjunta de soluções, superando debates

177 “Negociação” em sentido amplo; incluída, pois, a negociação assistida qualificada (a mediação), esposada aqui a concepção *latu sensu* de Ury e Fisher (1992). Neste sentido, no ordenamento norte-americano, o Uniform Mediation Act, que dispõe em seu item (1): “Mediation means a process in which a mediator facilitates communication and negotiation between parties to assist them in reaching a voluntary agreement regarding their dispute”.

178 Black (2011) elenca diversos problemas que o engajamento através da mídia social pode acarretar: extensão por maior período de tempo e com maior intensidade; elevada necessidade de estrutura de resposta; ambiente virtual de baixo contexto ou pouca densidade comunicativa; anonimato de atores; diferença de tempo e espaço quanto às discussões presenciais; perda de fio condutor das trocas de mensagens.

ideológicos e posições políticas, sempre presentes, com inclusão de vozes minoritárias.

Sob tais luzes, ao se olhar para o cenário jurídico-processual em demandas processuais coletivas, não é bastante a adoção de adequado veículo de diálogo em massa. Há de se lançar mão, de igual forma, de instrumento de análise quantitativo-qualitativa da informação complexa, sob pena de perda ou incompreensão de tais dados. Colher dados em massa e extrair significado e sentido destes são tarefas que andam de mãos entrelaçadas.

2 MELHORES PRÁTICAS ENGAJAMENTO PÚBLICO EM LARGA ESCALA

Dentre as novas tecnologias disponíveis para diálogo em massa, cujo alcance não se limita a searas metajurídicas e que, ao revés, mostram-se de inestimável valia à resolução de conflitos no campo do Direito, destacam-se as que dão nome ao presente capítulo, todas afetas a engajamento público.

Sem desconsiderar o elo humano entre os que se comunicam, tais tecnologias para engajamento em larga escala valem-se profusamente da mídia social como um dos instrumentos basilares neste novo cenário em que técnicas face a face complementam diálogos virtuais – combinação esta que potencializa os resultados, mantendo os participantes ativamente conectados ao esforço dialógico, com coleta de suas contribuições e com verdadeira adesão ou buy-in (BITTLE et al., 2009). Salutar e oportuno o conselho dado pela *National Coalition For Dialogue And Deliberation* (2010) no sentido de que a melhor prática é sempre a de desenvolver o diálogo com lastro nos objetivos concretos e na audiência específica de cada iniciativa.

Detalham-se os mais exitosos exemplos postos em prática na atualidade.

2.1 CONSENSUS BUILDING (CONSTRUÇÃO DE CONSENSO) – C.B.A.

A nova geração de professores do *Program on Negotiation* (PON) da *Harvard Law School*, sem descurar ou questionar quaisquer dos pilares da teoria de negociação baseada em princípios e interesses desenvolvida por seus antecessores, vêm buscando entrever novas linhas de negociação, em cenários mais complexos dos que os de conflitos entre poucos indivíduos sobre interesses que apenas lhes toquem.

Para tanto, apresentam o modelo de abordagem de construção de Consenso, cuja base teórica, repita-se, coincide com a proposta por Ury e Fisher (1992). Desafiam o sistema parlamentarista de votação por maioria (simples,

absoluta ou qualificada) e sugerem a adoção de um sistema de negociação coletivo em que, com a oitiva autêntica dos participantes e a integração de seus diversos interesses, criativamente sejam adotadas soluções consentidas, senão unânimes. E ainda mais do que isto, integrem esforços e vontades para que tais soluções sejam efetivamente implementadas.

De acordo com Susskind e Cruikshank (1987), o C.B.A. consiste em meio para que um grupo ou organização alcancem um acordo quase unânime e implementem o ajuste de forma bem-sucedida. C.B.A., portanto, não significa unanimidade, mas consenso informado, em um esforço para alcançá-la, mas, quando necessário, um ajuste com o apoio de quase todos os integrantes

O sistema de votação pensado pelo General Henry Martyn Robert é adotado mundialmente como guia de procedimentos legislativos, reduzido à vitória pelo voto da maioria e a labirintos rituais, sofre de inúmeros defeitos, cuja origem histórica ajuda a explicar, sendo o maior deles o de ontologicamente pretender evitar conflitos e não o de integrar interesses na busca da melhor solução.

Nascido em 1837, de perfil rígido e religioso, foi alçado aos 30 anos de idade ao posto de General do Corpo de Engenheiros do Exército dos Estados Unidos, sendo enviado a San Francisco, cidade que enfrentava a corrida do ouro, à beira da guerra civil e com recém-inaugurada estrada de ferro. Uma cidade em que empresários precisavam muitas vezes realizar grandes reuniões em busca de apoio de seus projetos. Corriqueiras confusões migravam das salas de encontro para o gabinete do General Robert, que, após quase uma década lidando com tais pejejas, escreveu um guia para ordem (e não para obter a melhor solução) em encontros tais. A crueza de suas palavras merece ser transcrita:

In this country, where customs are so slightly established and the published manuals of parliamentary practice so conflicting, no society should attempt to conduct business without having adopted some work upon the subject (...) it is necessary to restrain the individual somewhat, as the right of an individual, in any community, to do what he pleases, is incompatible with the interests of the whole. (Apud SUSSKIND e CRUIKSHANK, 2006)

Em releitura dos princípios gerais esposados por Robert¹⁷⁹, Susskind e Cruikshank (2006), afirmam que os encontros orientados à moda do General Robert perdiam-se em moções, votações e maiorias. Obtido por um grupo o quórum necessário para fazer aprovar sua moção, nada mais

179 "1. All members have equal rights, privileges, and obligations; rules must be administered impartially; 2. The minority has rights which must be protected; 3. Full and free discussion of all motions, reports, and other items of business is a right of all members; 4. In doing business the simplest and most direct procedure should be used; 5. Logical precedence governs introduction and disposition of motions; 6. Only one question can be considered at a time; 7. Members may not make a motion or speak in debate until they have risen and been recognized by the chair and thus have obtained the floor; 8. No one may speak more than twice on the same question on the same day without permission of the assembly. No member may speak a second time on the same question if anyone who has not spoken on that question wishes to do so; 9. Members must not attack or question the motives of other members. Customarily, all remarks are addressed to the presiding officer; 10. In voting, members have the right to know at all times what motion is before the assembly and what affirmative and negative votes mean".

há que lhe incentive a ouvir o interesse de outras partes, enfraquecendo sistematicamente a estabilidade de soluções adotadas por maiorias flutuantes, com a perda de oportunidade de se beneficiarem de eventual criatividade ou expertise de minorias.

São ásperas as críticas tecidas por Susskind e Cruikshank (2006). Se as regras são densas e formais, constroem-se a partir da maioria, sem confiança mútua, sem legitimidade decisória e sujeita à manipulação da mídia ou de membros mais articulados e conhecedores do rito, permeável à troca de votos (*logroll*) e coalizões oportunistas, desconsiderando divergências minoritárias, que quedava desprotegida – o oposto do que é esperado em uma democracia. Tudo com o *aftershock* de a minoria, ao reconquistar posição majoritária, entender que a tudo pode mudar.

Mina (2013) desnuda a presunção de que a maioria está sempre certa. Em qualquer processo decisório em que o maior número de votantes vença, a única coisa que passa a importar seria os números em si – o que faz surgir maiorias agressivas que forçam surdamente suas posições contra as de minorias, sem ouvir dados ou contraposições oferecidas e que poderiam enriquecer o debate, quiçá levando a consenso. Decisões estritamente tomadas assim padecem de vícios de ignorância, egocentrismo e adversariedade, revivendo a máxima maquiavélica de que os fins justificam os meios.

Tudo sem contar a distorção matemática que usualmente vitimizam votações. Nem sempre a maioria obtém o que a maioria deseja – o que foi percebido já no final do século XVIII pelo Marquês de Condorcet, estudioso de probabilidades, que observou que, por meio de votação estratégica, poderia ser subvertida a vontade majoritária. Arrow (1951) chamou tal conclusão contraintuitiva de Teorema da Impossibilidade. Segundo o Paradoxo de Arrow, quando eleitores possuem três ou mais distintas alternativas, uma votação sem ordem de preferência pode converter subpreferências individuais em preferências primárias coletivas, sem que, de fato, o sejam. Em um exemplo simplório, se perguntarmos a dez pessoas, qual o sabor preferido de sorvete (morango, chocolate ou creme¹⁸⁰), dando-lhes a oportunidade de votarem em até três sem explicitarem grau de preferência, a votação poderá ser subvertida se, mesmo “chocolate” sendo o sabor por qual nove sejam loucamente apaixonados (com a exceção de um votante que optasse pelos demais sabores), “morango” seria a escolha majoritária se posto como terceira e última opção por todos, ainda quando assim somente lá estivesse circunstancialmente pela indiferença entre os demais sabores ou quaisquer outros (simplesmente para não deixarem uma opção em branco). E o mesmo pode ocorrer, por evidente, em eleições para Procurador-Geral de Justiça, o voto é plurinominal, mas sem graduação de preferência.¹⁸¹

A construção de consenso adota cinco passos básicos (afora
180 O exemplo dado por Arrow (1951) é mais elegante e propõe alternativas entre desarmamento, guerra quente e guerra fria.

181 Sobre a temática voltada à realidade parquetiana, vide Paulo Junior (2015), onde se aprofunda o

a fase de pré-negociação): reunião; definição de papel e responsabilidades; facilitação de solução de problemas; obtenção de acordo; comprometimento dos participantes.

Na reunião, define-se o problema posto e os atores que precisam vir à mesa, estabelecendo como trazê-los ao esforço colaborativo, completando, então, tratativas preliminares a um diálogo produtivo. Passo seguinte é o de definição de funções e responsabilidades, esclarecendo quem liderará, quem facilitará (eventualmente alguém de fora) e quem será o escriba (a guardar por escrito a memória dos eventos, para fins de consulta e de escrutínio futuro), definindo regras básicas de interação, inclusive sobre como observadores poderão intervir. Terceiro passo consiste na facilitação em si da resolução do problema pelo grupo, gerando propostas mutuamente vantajosas e confrontando divergências de forma respeitosa, colhendo-se a melhor informação disponível e criando amplo leque de soluções, em esforço conjunto de atender aos interesses de todos. Em seguida, o passo pertinente à decisão em si, que não consiste em uma simplória votação por maioria, buscando a melhor opção coletiva, documentando como e por que o consenso foi alcançado. Cria-se um sistema de validação do acordo junto àqueles que os atores representam, possibilitando rediscussão para reajustes. Por fim, o momento de execução do acordo, que significa mais do que fazer com que os pactuantes cumpram o apalavrado, garantindo a continuidade da interação para que problemas inesperados sejam resolvidos conjuntamente (SUSSKIND e CRUIKSHANK, 1987).

Anote-se a fina ironia de que a construção de consenso pode vir a desaguar em uma votação no caso de empate insuperável, com ela convergindo nesta singular hipótese. Nada obstante, o C.B.A. difere fundamentalmente da votação majoritária, já que busca integrar perspectivas diversas na criação da melhor opção coletiva.

A liderança no *Consensus Building Approach* também é outro diferencial, uma vez que não é tido como messiânico, contando o método com o compromisso de cada participante dedicar-se a melhorar o pacote de propostas em discussão.

Tal método tem aplicabilidade não apenas diante de conflitos interpessoais menores, mas também para o deslinde de grandes e complexos embates, como, por exemplo, sobre política pública, onde, na forma tradicional de sua imposição unilateral, há sempre uma forte oposição, muitas vezes desembocando em concessões mútuas e em resultados menores para todos os envolvidos, quando não terminam em disputas judiciais.

Cabe pontuar, em contrapartida, que seria irrealista a expectativa de um “resgate conciliatório” por agências administrativas, cujos perfis as tornaria ineptas a mediar conflitos, na medida em que sua predileção seria a de

exame da dinâmica de votação plurinominal na formação de lista tríplice a ser apresentada ao Governador para sua escolha do Chefe do Ministério Público estadual.

reforçar seus atos regulatórios e a de manter direcionamentos antepostos. A paquidérmica característica do Estado em seu agir, ditado não pela má vontade de seus agentes, mas pela teia burocrática e legal que lhes atam as mãos, impõe a redefinição de liderança para que o modelo possa ser usado.

Para causas denominadas “distributivas” (onde conceitos de direitos constitucionais fundamentais estejam sendo discutidos), a solução judicial seria mais adequada, ainda quando imprópria para lidar com multidões e com incertezas científicas, ambas inerentes a este tipo de lide (SUSKIND e CRUIKSHANK, 2006) – do que discordam Ury e Fisher (1992), que, refletindo sobre disputas religiosas, a negociação extrajudicial seria altamente recomendável, ao invés do ambiente processual adversarial.

2.2 OPEN SPACE TECHNOLOGY (O.S.T.):

Open Space Technology (O.S.T.) requer que apenas alguns pontos sejam antecipados: o tema deve ser claro e atrair interesse; o grupo deve ser interessado e comprometido; tempo e lugar devem estar disponíveis. Noutras palavras, agendas detalhadas, planos e materiais de apoio não são apenas desnecessários, como também podem ser contraproducentes.

O formato é simples: formado um círculo¹⁸² e após breves apresentações, qualquer pessoa apresenta um tópico, afixando uma nota escrita em um mural, anunciando ao grupo. Após todas as ofertas, os participantes escolhem em qual tema desejam participar, negociando junto a cada tópico alterações, programação e tarefas. Permite-se ao participante deslocamento entre grupos a seu bel-prazer (“polinização”). O resultado – ou a ausência deste – é livremente definido pelo grupo.

Sobre as vantagens desta tecnologia, Owen (2013, p. 89) defende que é um método divertido, rápido, barato e simples para reuniões mais produtivas, permitindo que as pessoas experimentem uma qualidade diferente de organização na qual grupos de trabalhos autogeridos são a regra e a liderança, compartilhada, em empoderamento pessoal de cada participante, sendo a diversidade fonte de soluções e não obstáculo. E no final, há uma escolha instigante de fazer de novo, fazer melhor ou fazer o mesmo.

Apropriado a problemas caracterizados por alta complexidade com profunda diversidade (de pessoas), cuja solução sofre constrição temporal, valendo-se de dois valores fundamentais: paixão (para as pessoas participarem) e responsabilidade (para cumprir os ajustes). As problematizações propostas são elaboradas para que se chame a atenção, sem restrições ou especificações demasiadas, deixando espaço aberto (*open space*, daí a denominação) para a

¹⁸² Empregam-se quatro símbolos: o círculo, que favorece a comunicação igualitária; o respiro, que permite intervalos de reflexão; o quadro de avisos, que provê aos participantes um local de comunicação e dá visibilidade ao grupo sobre tudo o que ocorre, permitindo que cada qual faça escolhas informadas; o mercado, onde todos se reúnem, trocam informações e negociam.

criatividade.

A liderança no O.S.T. é absurdamente simples e, ao mesmo tempo, bastante complicada. A simplicidade deriva do fato de que o grupo deverá definir sua própria liderança, ao passo que a dificuldade está em deixar que isto aconteça. Cabe ao organizador do evento, contendo seu próprio ego, não se intrometer na condução dos trabalhos – o que se pode mostrar contraintuitivo. Trata-se aqui de exemplo cabal de “liderança sem controle”, conceito indigesto para muitos dos que têm o dever rotineiro de presidir atos. Nas palavras de Owen (2013): *“Sensitive leaders today [...] know all too well that most of what they have to deal with is beyond their control, and maybe out of control. Leadership defined as control can only fail.”*

A dinâmica se assenta em autoexplicativos: (1) quem quer que venha será a pessoa certa para vir; (2) o que quer que aconteça será a única coisa que deveria acontecer; (3) não importa quando começar será a hora certa (4) quando acabar, acabou. Há, enfim, a “Lei Única” ou “Lei dos Dois Pés”: cada indivíduo é igualmente responsável pelo sucesso da reunião, devendo usar os meios de que disponha para fazer diferença, movendo-se para onde seja útil, sem hostilidade ou reprovação.



Figura 3- Panorama de Encontro de O.S.T.
 Fonte: <www.theinnovationagency.com/openspace>. Acesso em 01 mar. 2020

Nem sempre será apropriado seu uso. Há facilitadores controladores que não podem liderar tal método, sendo mesmo contraprodutivo. É efetivo quando real aprendizado e inovação estão em pauta¹⁸³, em um ambiente de 183 Não por outra o O.S.T. é tido como embrionário ao Google Ventures Sprint Design, que hoje orienta o processo criativo da empresa Google (HAWKINS, 2017).

incerteza, mas, em cenários de alta previsibilidade, a tecnologia dialógica é frustrante e representa perda de tempo, não tendo sentido revisitar criativamente a implementação de ferramentas conhecidas e consolidadas com o intuito único de replicá-las.

2.3 THE WORLD CAFÉ

O World Café consiste, em breves linhas, em uma tecnologia de diálogo bastante inovadora que busca prover ambiente colaborativo a uma rede de interações vivas e dinâmicas. Sua ampla aceitação pode ser aferida pelo sucesso pode ser aferido pela adoção como plataforma inspiradora de dezenas de modelos de diálogos, dentre os quais *Creative Cafés*, *Knowledge Cafés*, *Strategy Cafés*, *Leadership Cafés*, *Marketing Cafés* e *Product Development Cafés*.

Esta tecnologia de diálogo inovadora busca prover um ambiente colaborativo mediante a “polinização” de ideias discutidas originalmente em grupo cujos indivíduos trocam informações, aprofundando a compreensão coletiva do tema proposto.

Formam-se grupos de conversação de quatro ou cinco pessoas, em rodadas de até trinta minutos de conversa, onde perguntas de relevo para a comunidade são postas e discutidas. Ao final da primeira rodada, uma pessoa ali permanecerá como “anfitriã” e as demais irão para outras mesas, como “viajantes” ou “embaixadores do conhecimento”. Nas rodadas seguintes, o anfitrião discorre brevemente sobre os achados do grupo, pondo em rediscussão com os novos viajantes, em encorajamento de interligação de ideais entre as mesas diversas. Eventualmente, o viajante pode optar em retornar à sua mesa e rediscutir, com novo olhar, o problema. Na última rodada, os viajantes retornam à sua mesa de origem para sintetizar o que ouviram nas outras, iniciando-se período de compartilhamento global de descobertas e “*insights*”, consolidando o conhecimento coletivo e, definido o resultado almejado, possibilidades de ação futura, previstos tempo, esforço e trabalho envolvidos para este fim (“colheita”).

Corrigan (2013) aponta diversas vantagens desta técnica: o diálogo denota uma ação; o convite para o engajamento já inicia o diálogo; planejam-se resultados e não apenas uma singela audiência com ritos burocráticos; admite cenários simples, complexos, complicados, caóticos ou até, na acepção de Hock (2005)¹⁸⁴, “caórdicos”.

184 Primeiro a descrever sistemas simultaneamente caóticos e ordenados, cunhou o termo “caórdico”, paradigmática ideia que hoje orienta incontáveis sistemas de gestão por todo o mundo. Fundou, com base neste conceito, a empresa VISA de cartão de crédito.

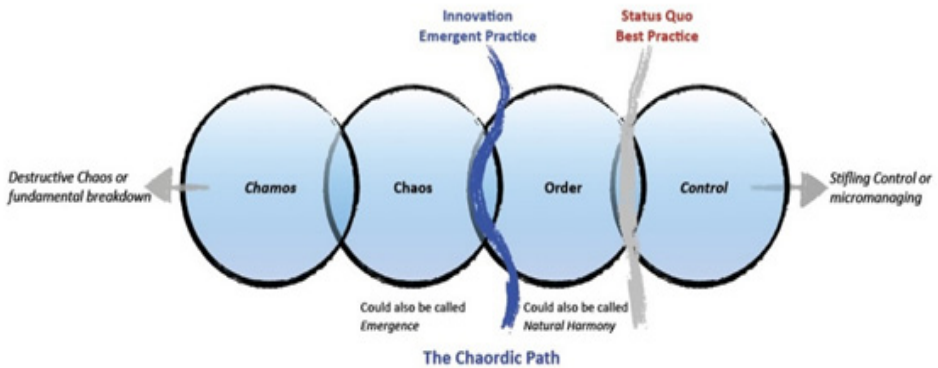


Figura 4- O Caminho Caórdico

Fonte: <<http://www.aositoronto.weebly.com>>. Acesso em 01 mar. 2020

2.4 21ST CENTURY CITY HALL MEETING

O *21st Century Town Meetings* articula, por meios presenciais e virtuais, informação em larga escala a um amplo número de pessoas, no mesmo local ou em inúmeras localidades, de forma simultânea.

Inclui os seguintes elementos: discussão informada e facilitada, com participantes em mesas de até dez pessoas, em auditório com o facilitador-líder apresentando fatos-chave sobre o tema. A discussão é, então, aprofundada com o auxílio de facilitadores em cada mesa. Com uso de tecnologia participativa, todas as vozes são ouvidas, compartilhados *insights* de uma mesa com todo o auditório. Gravam-se os acordos de cada mesa, sendo instantaneamente transmitidos à equipe responsável em consolidar os dados de todas as mesas, com resultado coletivo apresentado a todos os participantes. Ao final, cada indivíduo pode votar eletronicamente de acordo com sua convicção pessoal. Por meio de priorização coletiva, os temas e o sistema de votação permitem rapidamente sumarizar prioridades e identificar pontos de consenso.

Experimentada com sucesso em um leque surpreendentemente variado de diálogos, públicos e privados, segundo estudo de casos pela *AmericaSpeaks* (2013), com engajamento de mais de cento e sessenta e cinco mil pessoas em mais de cinquenta estados americanos e ao redor do mundo, com participação cívica em larga escala.

Já se deliberou sobre temas dos mais diversos e complexos, com inclusão de milhares de pessoas: o redesenvolvimento do local do World Trade Center, a reconstrução de New Orleans após o furacão Katrina, a reforma do sistema de saúde da Califórnia, a epidemia de obesidade infantil, a necessidade crescente de serviços em favor de autistas, as estratégias para sustentabilidade fiscal futura e para retomada do crescimento econômico, a seguridade social

Americana, o orçamento municipal participativo e planejamento estratégico de Washington/DC, dentre outros.

2.5 PESQUISA DELIBERATIVA (DELIBERATIVE POLLING)

O pressuposto teórico a partir do qual foi edificado o Deliberative Polling é o de que a grande massa de nossa sociedade é desinformada, sujeita à “ignorância racional”, por desestimulada a envidar maiores esforços para obter informações cruciais para diálogos que se reproduzem infinitamente ao redor de suas vidas. Pesquisas de opinião convencionais apenas captam a superficialidade do pensamento dos indivíduos ouvidos.

Tal método, por meio de uma série preestabelecida de reuniões e votações, pretende superar tal obstáculo. Após a primeira coleta de informações junto a um público pré-selecionado, com envolvimento na matéria (“público investido”), estas pessoas são distribuídas aleatoriamente em grupos de discussões, submetendo-as, posteriormente, a uma série de palestras com especialistas, com material de estudo disponibilizado, para que, em uma etapa final, nova pesquisa seja feita, com suposto ganho qualitativo e divulgação na mídia dos resultados para conscientização pública.

Expõe Fishkin (2013), criador do método, que é uma tentativa de se usar a televisão e a pesquisa de opinião pública de um modo novo e construtivo. A submissão de materiais técnicos aos participantes é balanceada cuidadosamente e os especialistas participam do debate com os participantes e líderes políticos, sendo parte do evento televisionado, ao vivo ou editado. A deliberação final é feita com a indagação das mesmas perguntas iniciais, obtido, então, resultado informado, qualitativamente superior.

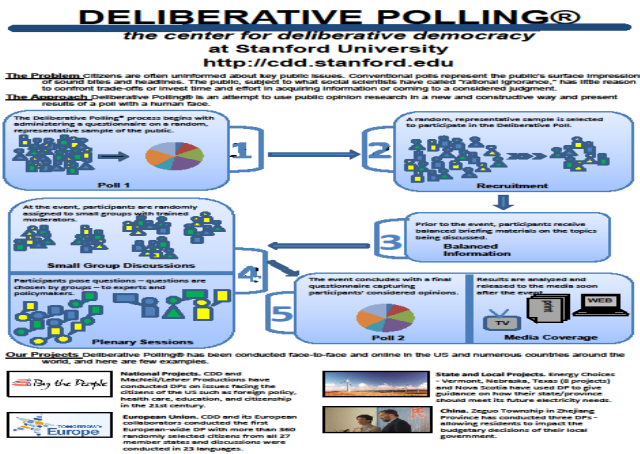


Figura 5- Fluxograma de Pesquisa Deliberativa
 Fonte: <<http://www.cdd.stanford.edu>>. Acesso em 01 mar. 2020

3 CONCLUSÕES FINAIS

Responde-se, pois, positivamente à hipótese problematizada: há necessidade de se escrutinarem métodos outros que não o da audiência pública, ofertando instrumental dialógico multiportas. Vetustos meios e modos de resolução de conflitos hão de sofrer necessário influxo da mídia social, dos avanços tecnológicos e da acepção coletiva de direitos. A modernização ritual com engajamento público em massa e análise de grande volume de dados está longe de ser simplória e não é imune a críticas, sendo, contudo, hoje impositiva a realidade, sob pena de falência total do sistema judiciário de pacificação social. Conclui-se que, consoante o perfil de cada conflito, há de se amoldar técnica de engajamento e facilitação, guardada a ainda utilidade de meios dialógicos tradicionais.

REFERÊNCIA

ADLER, Peter. **The End of Mediation: An Unhurried Ramble On Why The Field Will Fail And Mediators Will Thrive Over The Next Two Decades!** Mediate, 2013. Disponível em: http://www.mediate.com/articles/adlerThe_End.cfm. Acesso em: 14 abr. 2020.

ARROW, Kenneth Joseph. **Social Choice and Individual Values**. New York: Jonh Wiley & Sons, 1951, 111 p. Disponível em: <https://cowles.yale.edu/sites/default/files/files/pub/mon/m12-all.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2020.

AMERICASPEAKS. **AmericaSpeaks: A Legacy of Critical Innovations in Deliberative Democracy and Citizen Engajement**. Web Distributable Version. [S.l.]: [s.n.], 2013. Disponível em: <https://www.slideshare.net/JohnCavanaugh2/america-speaks-legacyprint>. Acesso em: 22 abr. 2020.

BITTLE, Scott. HALLER, Chris. KADLEC, Alison. **Promising Practices in Online Engagement**. New York: Public Agenda, 2009. Disponível em: https://publicpolicy.pepperdine.edu/davenport-institute/content/pa_cape_paper3_promising_mech2.pdf. Acesso em: 19 abr. 2020.

BLACK, LAURA. **The Promise and Problems of Online Deliberation**. Ohio: Kettering Foundation, 2011.

CARR, David. The Media Equation: How Obama Tapped Into Social Networks' Power. **The New York Times**. New York, 09 nov 2008. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2008/11/10/business/media/10carr.html>. Acesso em: 20 abr. 2020.

CORRIGAN, CHRIS. **The Chaordic Steeping Stones**. Art of Hosting, 2012. Disponível em: <http://www.theartofhosting.com>. Acesso em: 21 abr. 2020.

DANESH, Roshan. **Integrating Conflict Theory and Practice**. New Westminster: Justice Institute of British Columbia, 2012.

FISHKIN, James S. **When the People Speak**: deliberative democracy and public consulting. New York: Oxford University Press Inc., 2009.

FONTAINE, Daniel. Public Hearings a three-ring circus. **24 Hours Newspaper**. Vancouver, 24 jan 2013.

GUSTIN, Miracy Barbosa de Sousa. DIAS, Maria tereza Fonseca. **(Re)pensando a Pesquisa Jurídica**: Teoria e Prática. Belo Horizonte/MG: Del Rey, 2006.

HAWKINS, Peter. **Leadership Team Coaching**: Developing Collective Transformational Leadership. 3rd ed. New York: Kogan-Page, 2017.

HOCK, Dee Ward. **One from Many**: VISA and the Rise of Chaordic Organization. New York: Berrett-Koehler Publishers, 200, 305p.

KOPAN, Tal. **Open data shifts from apps to big issues**. Disponível em: <http://www.politico.com/story/2013/04/open-data-shifts-from-apps-to-big-issues-89718.html#ixzz2REmDuAIY>. Acesso em: 22 abr. 2013.

LYONS, Susanna Haas. **Social Media and Civic Engagement**. Vancouver, Canadá: Simon-Fraser University, 2012.

MINA, Eli. **Is The Majority Always Right?** Elimina, jun 2012. Disponível em: <http://www.elimina.com/insights/shared-jun12.html>. Acesso em: 21 fev. 2013.

MONTY, Scott. Foreword. In: QUALMAN, Erik. **Socialnomics** – How Social Media transforms the way we live and do business. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, 2013.

NATIONAL Coalition for Dialogue and Deliberation. **Resource Guide on Public Engagement**. Web Distributable Version. [S.l.]: [s.n.], 2010. Disponível em: http://www.ncdd.org/files/NCDD2010_Resource_Guide.pdf. Acesso em: 20 abr. 2020.

OWEN, Harrison. **A Brief User's Guide to Open Space Technology**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 2008, p. 89.

PAULO JUNIOR, José Marinho. **A Escolha do Pior Candidato**: Rasgando Seu Voto em Três Pedacos e a Constatação Matemática do Fracasso do Voto Plurinominal para Procurador-Geral de Justiça. Rio de Janeiro: Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro, nº 56, abr./jun. 2015, 145-150 p.

PRETCHER, Robert R.. **What's Going On?**. Gainesville, GA (USA): Elliott Wave International, 2003.

QUALMAN, Erik. **Socialnomics** – How Social Media transforms the way we live and do business. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, 2013.

SUSSKIND, Lawrence E.. CRUIKSHANK, Jeffrey L. **Breaking Robert's Rules** – The New Way to Run Your Meetings, Build Consensus, and Get Results. New York: Oxford University Press, 2006.

_____. **Breaking the Impasse** – Consensual Approaches to Resolving Public Disputes. Basic Books, 1987.

TOFFLER, Alvin. **Future Shock** - The Third Wave. New York: Bantam Books, 1980.

URY, William. FISHER, Roger. **Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In**. 2 ed. New York: Penguin Books, 1992.

WORLD Café. **The World Café Presents Café to Go: A Quick Reference Guide for Putting Conversations to Work**. The World Café (2013). Disponível em: <http://www.theworldcafe.com>. Acesso em: 02 abr. 2013.