

MÉTODOS MODERNOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITO EM MASSA

JOSÉ MARINHO PAULO JUNIOR*

"You can't shake hands with a clenched fist." INDIRA GANDHI

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 judicial, têm os estudiosos do Direito Processual buscado alternativas mais eficazes que, ao tempo em que reduzam o impacto de volumosas demandas desagüarem nas mesas já abarrotadas de nossos Tribunais, consubstanciem verdadeira e abreviada pacificação social.

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

Ao contrário de ser uma panaceia para todos os males, qualquer destas alternativas, por mais promissora ou messiânica 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, assevera-se categoricamente sua impropriedade para uma ampla diversidade 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 em uma linha sequer se perfilhar aos que decretaram, de afogadilho, a morte da neófita técnica¹, reconhece-se, ao

* Promotor de Justiça no Rio de Janeiro.

1 Sim, houve quem já decretasse seu apocalíptico fim: *"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.' And, per the words of T.S. Eliot's famous postscript a few short years later, 'This is the way the world ends: Not with a bang but a whimper.' Should we grieve or cry in despair? Should we clench our fists and curl our lips in anger? Or should we simply adjourn to the*

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.

Entrássemos em uma sala de audiência e víssemos, à luz de alguns lampiões, um juiz com uma pena de ganso na mão a escrever à tinta uma sentença, ficaríamos perplexos diante de tão arcaico cenário. Inusitadamente, no entanto, ao nos depararmos, em processos de larga escala, com a hercúlea busca por consenso na multidão de opiniões divergentes, silenciámos acomodados com a realidade que há séculos se repete.

Possibilitou-se sim, ainda que com entraves e limites exacerbados, ao Ministério Público celebrar termos de ajuste de conduta, termos de remissão, transações penais. 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 isto 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. DANIEL FONTAINE, em artigo jornalístico intitulado *Public Hearings a three-ring circus*, tece ácida crítica contra esta arte bizantina:

"Speaker after speaker, over a couple of days, pleaded with civic politicians to do the right thing. As is so often the case in these types of public hearings, the arguments were lengthy, repetitive and filled with over-the-top rhetoric" (24 Hours Newspaper, January 24, 2013 – page 4).

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. *Suma venia concessa*, pensar o contrário é exigir que os operadores do direito continuem a mergulhar penas em tinteiros.

bar? I say no to the first two and yes to the third. Friends, uncork your favorite beverage, drink to the best of our past, and toast to the big things we thought we were going to do when all this started. Then, tomorrow when you wake up and shake the snakes and bugs out of your head, it will be time to go to work with renewed energy. Our new job will be to pass the flame of possibility forward and help light new campfires in territories not yet fully explored! I can already hear the protests and denials. Mediation is just getting started, not ending. After years of experimentation, a thousand flowers have finally bloomed. Look at where we have come from in the last three decades and all the innovative adaptations that are taking place as thousands of mediators help tens, perhaps even hundreds of thousands of disputants bring their conflicts to a close by decisions they themselves made." (The End of Mediation: An Unhurried Ramble On Why The Field Will Fail And Mediators Will Thrive Over The Next Two Decades! ADLER, Peter).

ALVIN TOFLER, in *FUTURE SHOCK - THE THIRD WAVE*, examinando, de forma panorâmica, o colapso dos instrumentos clássicos para construção de consenso e a implosão do sistema decisório, assim afirma:

"Built to the wrong scale, unable to deal adequately with transnational problems, , unable to deal with interrelated problems, unable to keep up with the accelerative drive, unable to cope with the high levels of diversity, the overloaded, obsolete political technology of the industrial age is breaking up under our very eyes (...). Too many decisions, too fast, about too many strange and unfamiliar problems - not some imagined "lack of leadership" - explain the gross incompetence of political and governmental decisions today. Our institutions are reeling from a decisional implosion. (...) 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. This, then, is the single most important political issue facing us: the obsolescence of our most basic political and governmental institutions. As we are jolted by crisis after crisis, aspiring Hitlers and Stalins will crawl from the wreckage and tell us the time has come to solve our problems by throwing away not only our obsolete institutional hulks but out freedom as well. As we race into the third wave era, those of us who want to expand human freedom will not be able to do so by simply defending our existing institutions. We shall - like America's founding parents 2 centuries ago - have to invent new ones" (op. cit. New York: Bantam Books, 1980, p. 411-415).

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. SCOOT MONTY professa com argúcia:

"From Main Street to Wall Street and from schoolrooms to boardrooms, there is a revolution happening. It is being driven by a fundamental shift in how we communicate, and it is enabled by the unprecedented rise of what is commonly called "social media". Now, we may argue that we've always interacted with each other through discussion and debate, but there's no question that the platforms and tools that are freely available to us today are taking this to the next level. It's one-to-one and one-to-many discourse in a public setting. And while we may

be only at the beginning of this revolution, the effects are palpable. The historic invisible walls of the Internet are being broken daily, locally, and globally.” (Qualman, Erik. *Socialnomics - How Social Media transforms the way we live and do business*. 2nd ed.. New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc.. Foreword, 2013, p. 01).

Em igual sentido, LUÍSA SOUSA A. C. DUARTE, em sua monografia *Meios Alternativos De Solução De Conflito*:

“A verdade é que as exigências do mundo contemporâneo não são mais as dos nossos avós e muito menos as da Roma antiga, o que justifica a buscar incessantemente mecanismos diversificados e hábeis à solução dos conflitos fora do sistema judicial tradicional, rompendo-se definitivamente com a quebra do monopólio estatal da jurisdição, a fim de melhor adequar a ação de direito material à ação de direito processual.” (op. cit. Faculdade de Direito de Atenas/MG, disponível em <http://www.atenas.edu.br/Faculdade/arquivos/NucleoIniciacaoCiencia/REVISTAJURI2008/2.PDF>. Consultado em 22/04/2013).

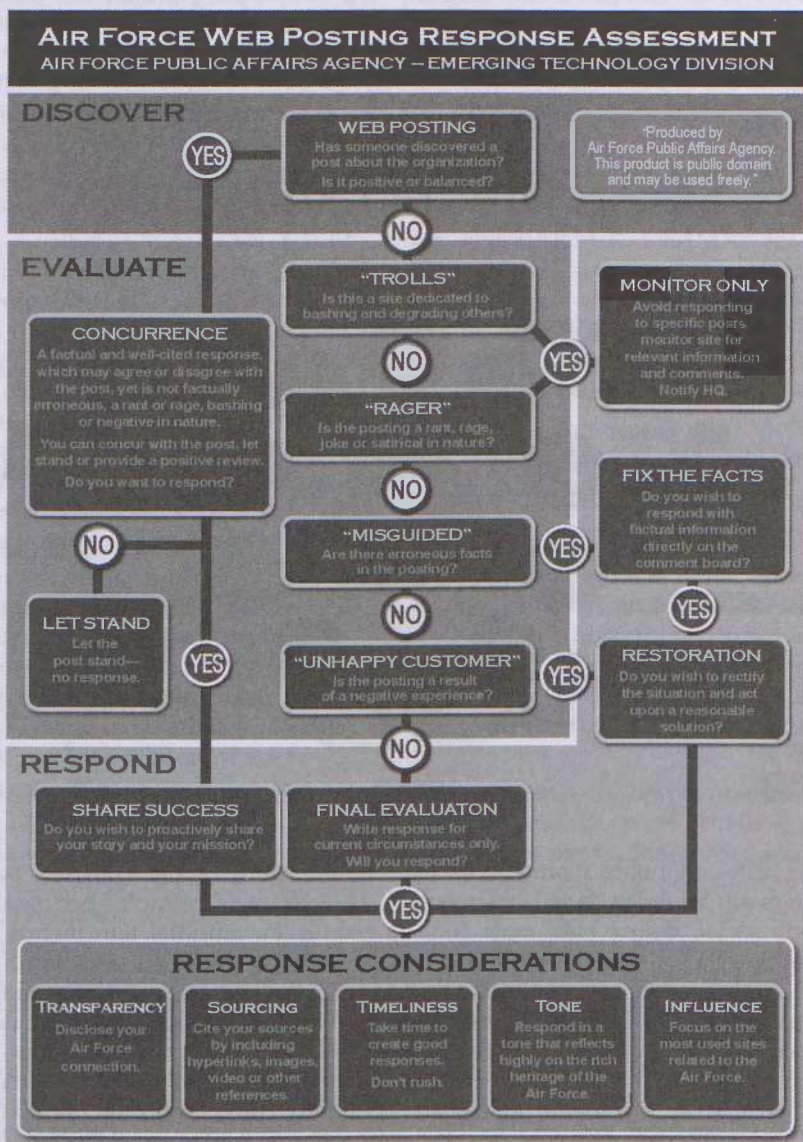
Voltem-se os olhos, nesta esteira de ideias, ao conceito de “socialnomics”, cunhado em 1979 por Robert R. Prechter em seu “What’s Going On?” (in *The Elliott Wave Theorist*. Elliott Wave International. Gainesville, GA. 2003 reprint in *Pioneering Studies*). Postulava contra intuitivamente que o humor social orienta o comportamento financeiro, macroeconômico e político, em notável contraste com a noção convencional inversa. Adrede, QUALMAN (2013) define “socialnomics” como o valor criado e compartilhado via mídia social e sua eficiente influência em resultados (econômicos, políticos, jurídicos, etc.), em um “*boca a boca em esteroides digitais*”.

SUSANNA HAAS LYONS 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 digital². E tudo sem mencionar a constante ebulição de tecnologias, tais como o *Open Data*³, que sonham em mudar o modo como

2 Em *Social Media and Civic Engagement*. Vancouver, Canada: Simon Fraser University, 2012, p. 12.

3 Em *Open data shifts from apps to big issues*, afirma-se: “Experts see increased collaboration and universalized standards as upcoming steps to take open data’s recent success stories to the next level – and keep moving it toward its next act, which could involve addressing issues as complex as climate change, education and public health”. “I want to focus on ... developing open-data standards – we only have a handful that we’ve established on cities. And to get a little bit futuristic, we can start abstracting the city. If we start putting a lot of these data sets online and [application programming interfaces], you can almost build an operating system on top of it,” said Jay Nath, San Francisco’s chief innovation officer. The open-data concept is simple: Cities have a wealth of data – from crime stats to maps to transit schedules to financial databases – and a need for creative ways to use it. Citizens have ideas, programming skills, research inquiries and just plain curiosity. By putting the data out there in a useful format, cities can harness the best and brightest minds of the online world.” (disponível em <http://www.politico.com/story/2013/04/open-data-shifts-from-apps-to-big-issues-89718.html#ixzz2REmDuAY>. Consultado em 22/04/2013).

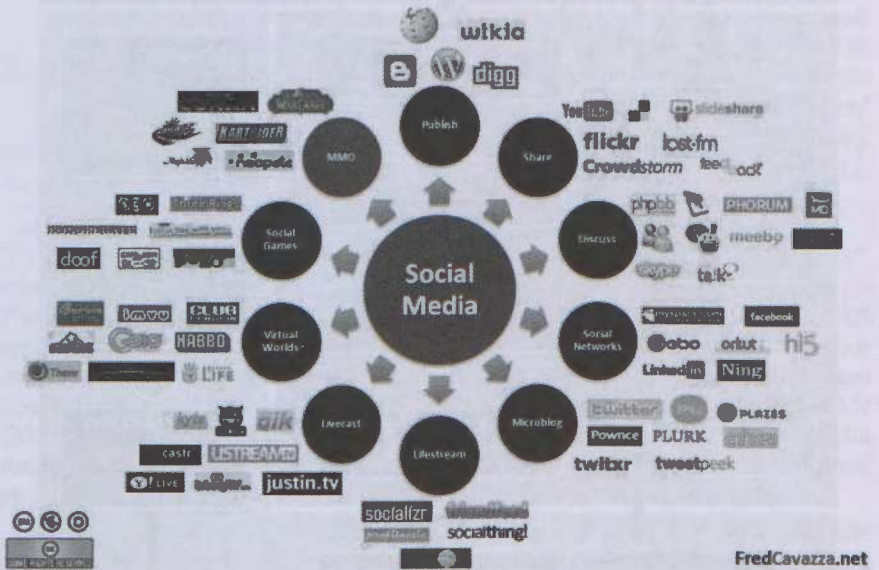
cidadãos e governos interagem em relação a problemas que conjuntamente se prestam a enfrentar. Veja-se, como exemplo de tamanha complexidade, o fluxograma de resposta de *postings* pela Força Aérea dos Estados Unidos, algo nada simplório e, ainda assim, bastante criticado por sua incompletude:



4 Tal fluxograma e constantemente modificado na inglória tentativa de deixá-lo sem falhas. Disponível em http://commons.wikimedia.org/wiki/File:US_Air_Force_Web_Posting_Response_Assessment.png. Consultado em 2/04/2013.

Recomenda-se enfaticamente, para bem se entrever o alcance e a complexidade desta nova realidade que se descortina para todos, inclusive aos operadores do Direito, o vídeo “Social Media Video 2013”, igualmente de QUALMAN, disponível no Youtube (www.youtube.com/watch?v=x0EnhXn5boM). A revolução nada silenciosa que toma de assalto diariamente todos os cantos da vida e do mundo é 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.

Social Media Landscape



Em seu nobre citado livro (*op. cit.*, p. 207-209), QUALMAN, para demonstrar a solidez de seu argumento, lista 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; a mídia social superou a pornografia na *web* como atividade n.º 1; 1 a cada 5 casais se conhece *online*; 1 a cada 5 casais divorciados reclamam no Facebook; são 3 a cada 5 casais homossexuais se conhecem *online*; em 50 anos o rádio terá 50 milhões de usuários, a TV em 13, a INTERNET em 4 e o ipod em 3; se o Facebook fosse um país, teria a Terceira maior população do mundo, com o dobro da população dos USA; 80% das empresas recrutam por meio da mídia social; 95% destas usam Linked In, que recebe 1 novo membro cada MEIO segundo; Lady Gaga, Justin Bieber e Britney Spears têm mais seguidores no Twitter que a população

da Austrália, Chile, Israel, Suécia ou Grécia; o lançamento do Ford Explorer no Facebook teve mais retorno que o do Super Bowl, o mais caro nos USA; 50% do tráfego de internet móvel no Reino Unido envolve o Facebook; 69% dos pais são “amigos” de seus filhos na mídia social; Groupon alcançará US\$1 bilhão em vendas mais rápido que qualquer outra empresa na história; há mais de 75.000.000 de pessoas jogando Farmville, o que supera o número real de fazendeiros no mundo; jogos na mídia social são projetados para US\$ 6 bilhões, ao passo que os cinemas reduzem-se a US\$ 2,5 milhões em entradas; o segundo maior instrumento de pesquisa virtual no mundo é o do YouTube; se o Wikipedia fosse uma enciclopédia impressa, teria mais de 2,25 milhões de páginas; 90% dos consumidores confiam em recomendações de conhecidos e somente 14% acreditam em comerciais. E a lista continuaria longamente...

ERIK QUALMAN recorda ainda que 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 (92% destas por meio de doações entre US\$ 5 a US\$ 10 por seus seguidores digitais), a um só golpe, derrotando, nas primárias democratas, o conglomerado midiático de apoio à Hillary Clinton, e livrando-se do tradicional apoio de grandes fortunas e suas complicações subsequentes. Não é demasiado lembrar que aproximadamente 65% da população americana votou na eleição de 2008, o maior índice desde 1908. Tudo sem mencionar, claro, que venceu as eleições, conquistando Estados historicamente republicanos como Virginia e Indiana (*op.cit.*, p. 51).

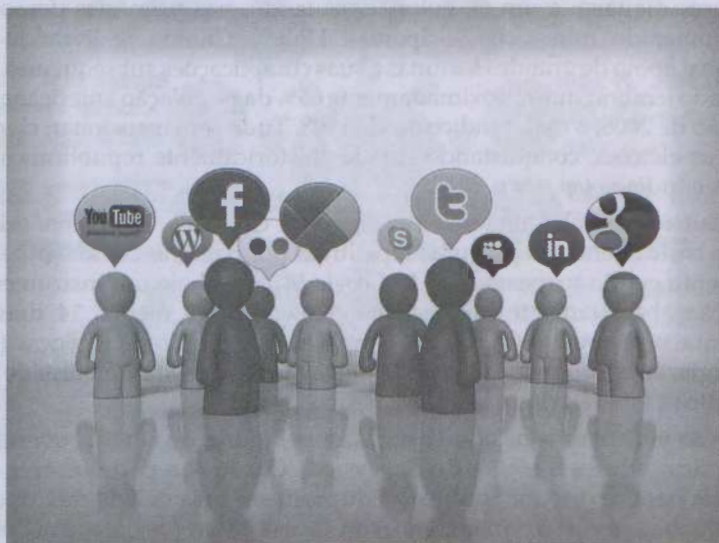
Outros exemplos afloram na mídia social. *Google Flu Trends*, por exemplo, baseada basicamente em procuras repetitivas por palavras como “gripe” e em cruzamento com o mapeamento do *Google Maps*, é hoje um instrumento de prevenção absolutamente impressionante, sendo, em média, **14 dias mais rápido** que o renomado Centro de Controle e Prevenção de Doenças (CDC), da Georgia, cuja informação depende da vagarosa colheita e análise de dados por médicos, laboratórios e hospitais (*op. cit.*, p. 57).

Não podem os legisladores nem os operadores de Direito, quer gostem ou não, ficar alheios a efeitos “*socialnomics*”. O que não pode ocorrer é uma sala vazia para se discutir Saúde ou Educação em uma cidade metropolitana em contrapasso a vídeos virais como o do *Dancing Matt* (veiculado no YouTube cujo conteúdo restringe-se a uma desengonçada dança por Matthew Harding) superarem a marca de mais de 60 milhões de espectadores, por todos os cantos do mundo, movimentando atualmente uma enorme indústria de serviços e produtos em torno de si.

E não há, para o Direito e a Justiça, a opção estratégica de contrafluxo comportamental, quando, nas palavras de QUALMAN (2013), “*as more and more companies cut down on direct mail, the few companies that continue direct mail pieces may actually see an uptick in results, because there is less clutter in the mailbox*” (*op. cit.* p. 12). Isto porque, em breves linhas, o Direito é um produto, muitas vezes tardio e defasado, da sociedade, não podendo jamais desvincular-se desta. A conclusão de QUALMAN é incontestável:

"This is an opportunity for government (...) to meet demands by using new and influential channels to address voters' needs and win people over, one citizen at a time.(...) Companies don't have a choice in whether they do social media; they have a choice in how well they do it (...). If you resist embracing the change, you could quickly find yourself in the same declining mode currently being experienced by newspapers, broadcast news, publishers, and the music industry, all of whom to date have failed to embrace and understand this new way of doing business. Isn't better to have a smaller piece of the pie than no piece at all?" (op. cit., pp. 61, 148 e 158).

Poderemos nós, operadores e legisladores, de igual forma, escolher COMO integremos os novos instrumentos de mídia social em nossa rotina. Mas não há como evitar que a mídia social esteja doravante cada vez mais presente em cada interação com o público – público este que exponencialmente impõe seja contactado por tal meio.



O diálogo em massa, por meio da mídia social, torna-se uma realidade cada vez mais palpável. O Direito Processual, ainda que em 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. Como aduz QUALMAN:

“Corporations, small businesses, and organizations exhaust exorbitant amounts of manpower and money to ensure their social media presence is the best it can be. Yet, more often than not, much of potential from these efforts isn’t fully realized. An underinvestment in, or a misunderstanding of, social analytics causes missed opportunities. To move beyond basic listening, organizations will require more robust analytical tools to properly analyze the data to produce actionable insights. The investment in these tools is worth it, as these actionable insights will enable real-time decisions that will propel the business forward. (...) Those that don’t invest in social analytics will struggle, and the gap between two (those companies that invest versus those that do not) will widen as more dollars migrate to digital and big data continues to grow. Big data refers to the enormous amounts of data that are difficult to analyze using common database management tools” (op. cit., p 256).

SCOTT BITTLE, CHRIS HALLER e ALISON KADLEC, pesquisadores do Center for Advances in Public Engagement, acrescentam:

“Online engagement and participation has matured and produced a wide variety of methods and projects, often temporary and focused on particular topics or decisions that help bring together partisan voices and create a productive dialogue focused on problem solving rather than ideological in-fights. While political opinion is obviously a factor in any deliberative effort, we highlight approaches that have successfully included diverse voices and produced tangible results outside of party lines. All examples highlight key considerations for developing a successful online engagement strategy such as audience, objectives and process, and then showcase what combination of tools was used to accomplish it. An attempt to identify a general online engagement strategy framework concludes the report and provides an outlook on the new challenges that lie ahead” (Promising Practices in Online Engagement, by Scott Bittle, Chris Haller, Alison Kadlec. Center for Advances in Public Engagement, Occasional paper no.3, 2009).

Sob tais luzes, ao se olhar para o cenário jurídico-processual, é forçoso concluir que, em demandas processuais coletivas *lato sensu*, não bastará ao Operador do Direito adotar adequado veículo de diálogo em massa. Haverá de ir além, devendo lançar mão, de igual forma, de instrumento de análise quantitativo-qualitativa da informação complexa, sem o que estará diante da absurda alternativa de se perder tal inestimável dado ou de se quedar paralisado em assombro diante do que não consegue compreender. Colher dados em massa e extrair significado e sentido destes são tarefas que andam de mãos entrelaçadas.

2- Métodos de Engajamento Público em Larga Escala: *Open Space Technology, World Café, Deliberative Polling & 21st Century City Hall Meeting*:

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.

Não se trata nunca, jamais, de se 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. De acordo com KADLEC *et alii*:

"There's a growing body of evidence that suggests the most powerful applications merge online and face-to-face interaction, switching seamlessly from one to the other (...). The model of combining face-to-face events with online follow-up provides significant value to civic engagement events to keep participants in the loop all the way through the implementation phase and to leverage their input and buy-in, something that typically proves to be challenging after events. And while the Web site itself can't assure that planning teams are actively pursuing the implementation of ideas that come out of Community Conversations, the Website helps to support their work. Additionally, some of the information that surfaced in the discussions turned out to be useful for the whole region and served as a starting point to build a resource section on the Web site. A shared events calendar between the different communities began to be used more frequently to promote regional events such as job fairs or science contests. Evaluation after completion of the project will show whether the concept was successful and helped form an active online community around METS education in the Kansas City region. (...) Rather than replacing traditional face-to-face approaches to civic engagement, the Web has added new tools to the toolkit, each with its own strengths and weaknesses." (Promising Practices in Online Engagement, by Scott Bittle, Chris Haller, Alison Kadlec. Center for Advances in Public Engagement, Occasional paper n° 3, 2009).

De todo modo, parece salutar e oportuno o conselho dado pela *National Coalition For Dialogue And Deliberation* 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 iniciativa⁵.

Vejamos, neste diapasão, quatro dos melhores exemplos postos em prática na atualidade.

⁵ Vide *Public Engagement – A Ncdd Guide* (em www.ncdd.org, consultado em 01.04.2013).

2.1 - *Consensus Building* (Construção de consenso):

A nova geração de Professores de Negociação da Universidade de Harvard, sem descurar ou questionar quaisquer dos pilares da teoria de negociação baseada em interesses desenvolvida por seus antecessores, vêm buscando entrever novas linhas de negociação, quiçá em contextos mais complexos dos que os de conflitos entre poucos indivíduos sobre interesses que apenas lhes toquem.

Para tanto, apresentam o modelo de CONSTRUÇÃO DE CONSENSO, cuja base teórica, repita-se, coincide com a proposta por WILLIAM URY e ROGER FISHER em sua primeira obra *Getting to Yes*. 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 LAWRENCE SUSSKIND *et alii* (2006), *consensus building* consiste em:

*“... a way for group or organization to reach a nearly unanimous agreement, and then implement the agreement successfully. (...) Our word-processing program’s dictionary defines consensus as “general or widespread agreement among all the members of a group” this is the kind of definition that should scare a sensible person away from consensus building (...) consensus building is not about achieving unanimity (...) yes, you strive for unanimity, but when necessary, you settle for an agreement that has the support of almost all the members of your group (...) the goal is not just consensus; more accurately, it’s informed consensus”*⁶.

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.

ROBERT, nascido em 1837, de perfil rígido e religioso, foi alçado aos 30 anos 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

⁶ Vide 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, p. 6, 18-19.

para o gabinete do General Robert, que, após quase 10 anos lidando com a questão, escreveu um guia de padrões de encontros para manter a ordem (e não para obter a melhor solução). 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".⁷

Com milhares e milhares de livros vendidos em todas as partes do mundo, torna-se hoje bastante tormentoso pontuar exatamente quais as regras originalmente ditadas pelo General. Listam os estudiosos, todavia, que tais escritos traduziriam os seguintes princípios gerais do procedimento parlamentar:

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".⁸*

⁷ Apud 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, p. 6.

⁸ Apud 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, p. 6.

Em leitura histórica de tais princípios, compreende-se, em clareza solar, que os encontros orientados à moda do GENERAL ROBERT perdem-se em moções, votações e maiorias. Obtido por um grupo o quórum necessário para fazer aprovar sua moção, nada mais 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 LAWRENCE SUSSKIND *et alii* (2006):

“What’s wrong with playing by Robert’s rules? (...) Aside from the characteristics listed above – dense, formal, and so on -, there are at least 4 basic problems with using Robert’s rules as the roadmap for your meetings: The first is that General Robert felt strongly that majority rule should be the basic principle of decision making. (...) the unhappy minority, presumably, was just supposed to give up and go home (...) you may ask yourself, “but isn’t majority rule the basic premise of our democracy? (...) Yes and no. (...) our democracy has also been about protecting the rights of the minority.(...) The second problem with relying on Robert’s rules is that by doing so, your group may not get to a particularly wise decision (...) there’s nothing inherent in parliamentary procedure that steers a group toward practical, efficient, affordable, or broad-gauge solutions. (...) The third related problem has to do with the legitimacy of the outcome achieved through Robert’s rules. (...) A final problem with Robert’s rules is that it puts too much power in the hands of the most skilled parliamentarians, that is, the process experts. General Robert wrote his rules in part to avoid what he called the “caprice of the chairman”.(op.cit., p. 06-12)

Em seu *“Breaking The Impasse – Consensual Approaches To Resolving Public Disputes”*, SUSSKIND *et alii* acrescentam:

“Disputing parties may seek to “logroll” (exchange votes), build coalitions, attempt to alter public opinion through the manipulation of the mass media, initiate referendums, or promise political or financial backing to get their way. These are classic techniques of political bargaining. (...) All too often, when the process of political bargaining produces a compromise, one group or another later realizes that it has been bullied into making unrealistic commitments , or bluffed into accepting less than it might be otherwise have deserved. Those who feel taken in this way often refuse to honor their commitments. Thus, disputes that seem to have been settled in this fashion remain unresolved (...). The lack of trust that typifies political bargaining often prevents the exchange of such

(below) information (...) all-gain agreements can only be achieved when parties stress the cooperative, not just the competitive, aspects of their relationship (...). The minority simply has to block implementation of those policies until the necessary realignment of interest groups can be completed. The minority correctly assumes that when they (re)gain power, they will be justified in reversing the offending policies implemented by their opponents". (op. cit. p. 19, 33 e 41).

Tais críticas são reverberadas por ELI MINA, em seu artigo "Is The Majority Always Right?", in verbis:

"... in parliamentary democracies, a fundamental principle of decision making is: The majority rules. In order to adopt a proposal or enforce a measure, a voting body requires that more members vote yes than vote no. If not, the proposal is defeated. With this in mind, the numbers are "the only thing that matters." Right? Not so. Something significant is missing. Here is the problem: Have you ever observed an aggressive and impatient majority forcing its will on a helpless minority by cutting off debate prematurely? Ever witnessed a majority being stubbornly entrenched and unwilling to tolerate new data that might lead to enlightened and thoughtful decisions? In such cases, there may very well be enough votes in the affirmative, but this does not change the fact that the decision-making process is flawed, possibly leading to bad decisions that the majority may live to regret. Yes, the numbers are important. But if the group focuses exclusively on the number of votes, it may end up making its collective decisions on the basis of ignorance, selfinterest, emotion, and loud and aggressive voices, instead of making them on the basis of objectivity, full knowledge, and a careful analysis of the issues at hand. **With numbers-based democracies, the end (getting enough votes) justifies the means, (...)** With numbers-based democracies, assertive and persuasive advocates tend to prevail. (...) Ultimately, democracies that are primarily focused on the number of votes are more likely to produce flawed and risk-prone decisions. (...) So, is the majority always right? Is four the most important number on a Council of seven? Only if the four have knowledge on their side; only if members come to meetings with open minds and are prepared to learn from the discussions; and only if the meeting environment is kept safe. Yes, the numbers are important, but they should be backed by objectivity and knowledge." (disponível: <http://www.elimina.com/insights/shared-jun12.html>, acesso: 11.04.2013).

Tudo sem contar a **distorção matemática** que usualmente vitimizam votações. Noutros termos, pela combinação de inúmeros votos em cenários diversos, nem sempre a maioria obtém o que a maioria deseja. Tal dilema foi percebido no final do século XVIII pelo MARQUÊS DE CONDORCET, estudioso de probabilidades, observou que por meio de votação estratégica, poderia ser subvertida a vontade majoritária. Esta conclusão contraintuitiva foi objeto de profunda pesquisa pelo Professor KENNETH ARROW, que foi laureado com o prêmio Nobel pelo que chamou 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 perguntamos a 10 pessoas, qual o sabor preferido de sorvete (morango, chocolate, creme ou abacaxi), dando-lhes a oportunidade de votarem em três sem explicitarem grau de preferência, a votação pode 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 terceiro 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 plurinominais para Procurador-Geral de Justiça.

Propõem, portanto, como modelo alternativo, a construção de consenso mediante a adoção de cinco passos básicos (afora a fase de pré-negociação): reunião; definição de papel e responsabilidades; facilitação de solução de problemas; obtenção de acordo; comprometimento dos participantes. Assim explicam os autores:

“CONVENING – this means to use a particular decision-making process (CBA), defining the problem, agreeing who needs to be at the table and how to get them there, and completing some of the preliminaries for a productive dialogue.

- ASSIGNING ROLES AND RESPONSIBILITIES – this involves clarifying who will be in charge, specifying the ground rules, defining the role of the facilitator (i.e., either an outside professional or someone from within the group), making sure someone is keeping track of what has been decided, and laying out the rules about how observers may participate.

- FACILITATING GROUP PROBLEM SOLVING – this is about generating mutually advantageous proposals and confronting disagreements in a respectful way. Effective problem solving draw upon the best available information and ensures that a range of

possible solutions, including some that no one may have thought of before, are considered in an effort to do everything possible to meet the concerns of all participants.

- REACHING AGREEMENT – deciding isn't as simple as voting. It's about coming as close as possible to meeting the most important interests of everyone concerned, and documenting how and why an agreement was reached.

- HOLDING PEOPLE TO THEIR COMMITMENTS – this involves more than each person simply doing what they promised. It's also about keeping the parties in touch with each other so that unexpected problems can be addressed together" (op.cit. p. 04).

Não sem antes anotar a fina ironia de que a construção de consenso pode vir a desaguar em uma votação no caso de empate insuperável⁹, com ela identificando-se nesta singularíssima hipótese, o *consensus building* difere fundamentalmente da votação majoritária, já que busca integrar perspectivas diversas na criação da melhor opção coletiva, descortinando uma nova forma de liderança que não a tradicional. Uma vez mais se recorra ao ensinamento de LAWRENCE SUSSKIND *et alii* (2006):

"The major difference between CBA and majority rule is the way ideas are put forward (...) the second big difference between CBA and majority rule, which is the vote (...). This is the third major difference between consensus and majority rule: people engaging in CBA have a positive obligation to improve the package that is put on the table, if they don't like it. (...) The matter of group leadership could have been included in the previous section on the differences between CBA and majority rule, but it's important enough that we wanted to call it out on its own (...) it's not too much to say that in majority-rule situations, we cast the leader as the savior of the group." (op. cit. p. 30).

Advogam inúmeros autores a viabilidade da adoção de tal método não apenas diante de conflito interpessoais menores, mas também para o deslinde de grandes e complexos embates, como, por exemplo, sobre política pública.

Em seu *"Breaking The Impasse – Consensual Approaches To Resolving Public Disputes"*, SUSSKIND *et alii*, entusiastas da ideia, assim sustentam:

"The laws of public policymaking tend to parallel the laws of physics: for every imposed action, there is an equal and opposite reaction. Thus, an act of imposing a decision can trigger a more heated and protracted

⁹ Vide 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, p. 117.

dispute than the content of the decision originally merited. Preemptive authoritarian actions usually generate strong opposition. Nor is compromise the answer (...) by definition, political compromise offers a lot less than what each side hoped to achieved. Thus, it is not likely that the parties will be enthusiastic about implementing agreements achieved through compromise (...). Important public policy disputes often wind up in court (...) litigation generally costs a lot of money and takes a lot of time, but it often seems the only option left to an aggrieved group. Unfortunately, the courts are often unwilling (and in many cases unable) to fashion remedies that meet the needs of all sides. Simply put, the court's purpose is to interpret the law, not to reconcile conflicting interests. (...) Elections are no more effective at setting policy disputes. Candidates ten to stress personality as much as issues (...) an electoral victory for a given candidate is hard to interpret as a statement of the public's will on a specific controversy. (...) Referendums are equally problematic (...) because those with the money to shape public perception often seem to control the outcome of the electoral process, neither elections nor referendums seem to be a fair indicator of how the public wants a particular policy dispute to be settled. (Breaking The Impasse – Consensual Approaches To Resolving Public Disputes. Basic Books, 1987, p. 9-15).

Nada obstante tal entusiasmo, os mesmos estudiosos entendem que a burocracia estatal mostra-se como enorme empecilho ao uso eficiente do modelo:

"It is unrealistic to expect administrative agencies (...) to rescue us (...). Agencies are not expected to find ways of resolving disputes. They are supposed to make sure that regulations are enforced, and that predetermined guidelines are applied uniformly. (...) Consensus building requires informal, face-to-face interaction among specially chosen representatives of all "stakeholding" groups; a voluntary effort to seek "all-gain" rather than "win-lose" solutions or watered-down political compromise; and, often, the assistance of a neutral facilitator or mediator (...) negotiated approaches to consensus building are both deceptively simple and extraordinarily complex" (op. cit. p. 10-11)

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:

"We believe that the only way to avoid stalemate, reduce the need for litigation, and restore the credibility of government is to generate agreement on how to handle the problems that confront us. (...)

ours is not a nostalgic call for more direct democracy. Nor do we suggest that those with statutory authority should abdicate their rightful role as decision makers. Instead, we advocate a redefinition of both leadership and responsible citizenship. Political leaders, we argue, take more responsibility for building consensus; citizens, public interest groups, and business leaders should participate more willingly in the search for solutions that maximize mutual gain and improve long-term relationships" (ibid, p. 13-14)

Embora reconheçam como inviável o modelo quando diante de causas denominadas "distributivas" (onde conceitos de direitos constitucionais fundamentais estejam sendo discutidos), tendo a solução judicial, nesta hipótese, como a mais adequada¹⁰⁻¹¹, não lhes parece impraticável o uso pelo simples fato de envolver multidões:

"Impractical or inappropriate (...) it is impractical, they say, because large numbers of people simply never agree on anything – let alone on complicated matters of public policy. Further, they say, the interests of some groups (such as generations yet unborn) are impossible to represent. They warn that it is inappropriate to seek consensus on public policy questions because articulate and powerful groups will surely coopt or overpower their less articulate or less powerful opponents." (ibid, p. 14)

2.2 - Open Space Technology:

Open Space Technology 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.

Sobre as vantagens desta tecnologia, HARRISON OWEN, em seu *A Brief User's Guide To Open Space Technology* (consultado em 17.02.2013 em http://www.openspaceworld.com/users_guide.htm), assim defende:

10 Observe-se, no entanto, que os mesmos autores questionam a propriedade do meio judicial para questões acerca da incerteza científica inerente a certas disputas judiciais distributivas. Vide 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, p. 72: "the judicial process is not competent to resolve the scientific uncertainties inherent in distributional disputes".

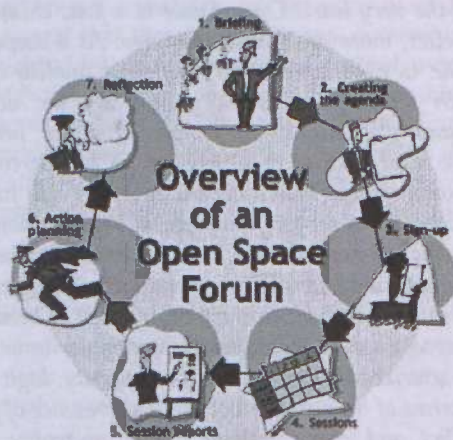
11 Parecem disto discordar os professores FISHER e URY, criadores do método do qual este deriva. Vejam-se as seguintes linhas extraídas de sua obra *Getting To Yes: "Negotiate where people are acting out of religious conviction? ... in such case, religion serves as a handy boundary line dividing one group from another. That cleavage is reinforced as it is used to divide where people live, where they work, who their friends are, and for whom they vote. Negotiation between such groups is HIGHLY DESIRABLE..." (op. cit., p. 164).*

"At the very least, Open Space is a fast, cheap, and simple way to better, more productive meetings. At a deeper level, it enables people to experience a very different quality of organization in which self-managed work groups are the norm, leadership a constantly shared phenomenon, diversity becomes a resource to be used instead of a problem to be overcome, and personal empowerment a shared experience. It is also fun. In a word, the conditions are set for fundamental organizational change, indeed that change may already have occurred. By the end, groups face an interesting choice. They can do it again, they can do it better, or they can go back to their prior mode of behavior. Open Space is appropriate in situations where a major issue must be resolved, characterized by high levels of complexity, high levels of diversity (in terms of the people involved), the presence of potential or actual conflict, and with a decision time of yesterday. Open Space runs on two fundamentals: passion and responsibility. Passion engages the people in the room. Responsibility ensures things get done. A focusing theme or question provides the framework for the event. The art of the question lies in saying just enough to evoke attention, while leaving sufficient open space for the imagination to run wild."

A liderança no *Open Space Technology* 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 intrometer-se 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, em seu dia a dia, o dever de conduzir e presidir atos. Nas palavras de OWEN:

"Sensitive leaders today, in a world marked by progressively expanding Open Space, 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" (op. cit. p. 06).

Tal tecnologia sedimenta-se em quatro primados e uma denominada "*Lei Única*": (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. Finalmente, a Lei Única, igualmente denominada "*Lei dos Dois Pés*": em suma, significa que 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. Dá-se a partida de um grupo para outro, com tal intuito, sem hostilidade.



© The Innovation Agency Limited 2001. All rights reserved.
You may use the above graphic on the condition that you
retain this text. www.theinnovationagency.com/openspace

HARRISON OWEN, nada obstante, pondera que nem sempre será apropriado o uso de tal tecnologia:

"As there are individuals who should not lead in Open Space, there are also situations in which Open Space Technology is not appropriate, and in fact may be counter-productive. Open Space Technology is effective when real learning, innovation, and departure from the norm are required. When you aren't quite sure where you are, and less than clear about where you are headed, and require the best thinking and support from all those who wish to be involved, Open Space Technology will provide the means.

On the other hand, if the present state, and future position are crystal clear, along with all the intervening steps, Open Space Technology is not only a waste of time, it will be very frustrating. Using a very mundane example, if the task at hand is the implementation of a known technology, such as a word processing program, or an established office procedure, inviting people to be creative and inventive is quite beside the point. They simply have to learn the skills and methods required. There is no mystery. Just do it." (A Brief User's Guide To Open Space Technology (consultado em 17.02.2013 em http://www.openspaceworld.com/users_guide.htm, p. 09).

2.3 - World Café Technology:

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,

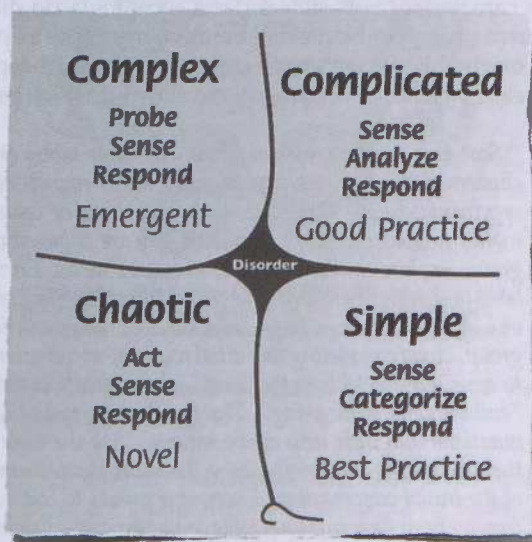
pode ser aferido pela adoção como plataforma inspiradora de dezenas de modelos de diálogos, dentre os quais *Creative Cafés*, *Knowledge Cafés*, *Strategy Cafés*, *Leadership Cafés*, *Marketing Cafés* e *Product Development Cafés*, todos reconhecidamente baseados nos princípios e formato desenvolvido pelo *The World Café*.

Com lastro no aclamado manual *The World Café Presents Café To Go: A Quick Reference Guide For Putting Conversations To Work*, elencam-se, em breves linhas, as características basilares desta tecnologia de diálogo bastante inovadora que busca prover ambiente colaborativo mediante a “polinização” de ideias discutidas originalmente em grupo cujos indivíduos trocam informações, aprofundando, passo a passo, a compreensão coletiva do tema proposto:

“ Seat four or five people at small Café-style tables or in conversation clusters. Set up progressive (usually three) rounds of conversation of approximately 20-30 minutes each. Questions or issues that genuinely matter to your life, work or community are engaged while other small groups explore similar questions at nearby tables. Encourage both table hosts and members to write, doodle and draw key ideas on their tablecloths or to note key ideas on large index cards or placemats in the center of the group. Upon completing the initial round of conversation, ask one person to remain at the table as the “host” while the others serve as travelers or “ambassadors of meaning.” The travelers carry key ideas, themes and questions into their new conversations. Ask the table host to welcome the new guests and briefly share the main ideas, themes and questions of the initial conversation. Encourage guests to link and connect ideas coming from their previous table conversations – listening carefully and building on each other’s contributions. By providing opportunities for people to move in several rounds of conversation, ideas, questions, and themes begin to link and connect. At the end of the second round, all of the tables or conversation clusters in the room will be cross-pollinated with insights from prior conversations. In the third round of conversation, people can return to their home (original) tables to synthesize their discoveries, or they may continue traveling to new tables, leaving the same or a new host at the table. Sometimes a new question that helps deepen the exploration is posed for the third round of conversation. After several rounds of conversation, initiate a period of sharing discoveries and insights in a whole group conversation. It is in these town meeting-style conversations that patterns can be identified, collective knowledge grows, and possibilities for action emerge. Once you know what you want to achieve and the amount of time you have to work with, you can decide the appropriate number and length of conversation rounds, the most effective use of questions and the most interesting ways to connect and cross-pollinate ideas”. (THE WORLD CAFÉ PRESENTS CAFÉ TO GO: A Quick Reference Guide For Putting Conversations To Work, 2008, consulta em 02.04.2013, <http://www.theworldcafe.com>).

CHRIS CORRIGAN, renomado facilitador canadense, em seu artigo *The Chaordic Stepping Stones* (consultado em 17.02.2013 em <http://www>.

theartofhosting.com), identifica características comuns a todas estas variadas técnicas: a um, o diálogo denota uma ação; a dois, o convite para o engajamento já inicia o diálogo; a três, planejam-se resultados (chamado “colheita”) e não apenas uma singela audiência com suas formalidades burocráticas; a quatro e enfim, o diálogo pode dar-se em (e somente funcionará se apropriado) cenários simples, complexos, complicados, caóticos ou “caórdico”¹².



2.4-21ST Century City Hall:

AmericaSpeaks 21st Century Town Meetings[®] articula, por meios face a face e virtuais, informação em larga escala e amplo número de pessoas, simultaneamente no mesmo local ou em inúmeras localidades.

Inclui os seguintes elementos:

- Discussão informada e facilitada. Participantes sentam em mesas de 8 a 10 pessoas. Em um palco, o facilitador ou o líder apresenta fatos-chaves sobre o tema, sendo a discussão aprofundada com o auxílio de facilitadores em cada mesa.
- Tecnologia participatória: Todas as vozes são ouvidas. Um computador serve para gravar os acordos gerais de cada mesa, sendo instantaneamente transmitidos à equipe responsável em consolidar os dados de todas as mesas, sendo o resultado conjunto apresentado a todos os participantes, após o que cada indivíduo pode votar eletronicamente de acordo com sua convicção pessoal.
- Priorização coletiva: os temas e o sistema de votação permitem rapidamente sumarizar prioridades e identificar pontos de consenso.

¹² Não é demasiado relembrar que DEE WARD HOCK, ninguém menos que o fundador do cartão de crédito VISA, foi o primeiro a descrever sistemas simultaneamente caóticos e ordenados, cunhando o termo “chaordic”. Hoje tal paradigmática ideia ilumina incontáveis sistemas de gestão por todo o mundo.

Tal metodologia vem sendo amplamente experimentada com sucesso em um leque surpreendentemente variado de diálogos, públicos e privados. De acordo com *AmericaSpeaks*:

"AmericaSpeaks has engaged more than 165,000 people in all 50 states and around the world in large-scale citizen participation on issues such as the redevelopment of the World Trade Center site; the rebuilding of post-Katrina New Orleans; statewide health care reform in California; the national childhood obesity epidemic; the growing need for effective services for adolescents and adults with autism; and strategies for ensuring a sustainable fiscal future and a strong economic recovery nationally (...).

Case Studies

Our case studies offer a behind-the-scenes look at the planning, implementation and outcomes of a selection of AmericaSpeaks projects. Learn details about participant outreach and content development. Uncover the production of these multilayered processes and the strategies for sharing results with decision-makers. Read about the impact of citizen voices being integrated into policy development.

Americans Discuss Social Security - Engaging 45,000 Americans in a national dialogue on Social Security

Washington, DC Citizen Summit - Creating a citizen-led municipal budget and strategic plan for DC

Listening to the City - Redeveloping Lower Manhattan after the September 11 terrorist attacks

Voices & Choices - Citizens guiding the development of Northeast Ohio's long-term regional plan

Unified New Orleans Plan - Rebuilding New Orleans through the vision of current and displaced citizens

CaliforniaSpeaks - Raising the voices of 3,500 Californians on health care reform

We the People - County-wide citizen participation project addressed long-lasting civic challenges

National Performing Arts Convention - 21st Century Summit methodology transformed a traditional meeting into a democratic process that produced sustainable outcomes

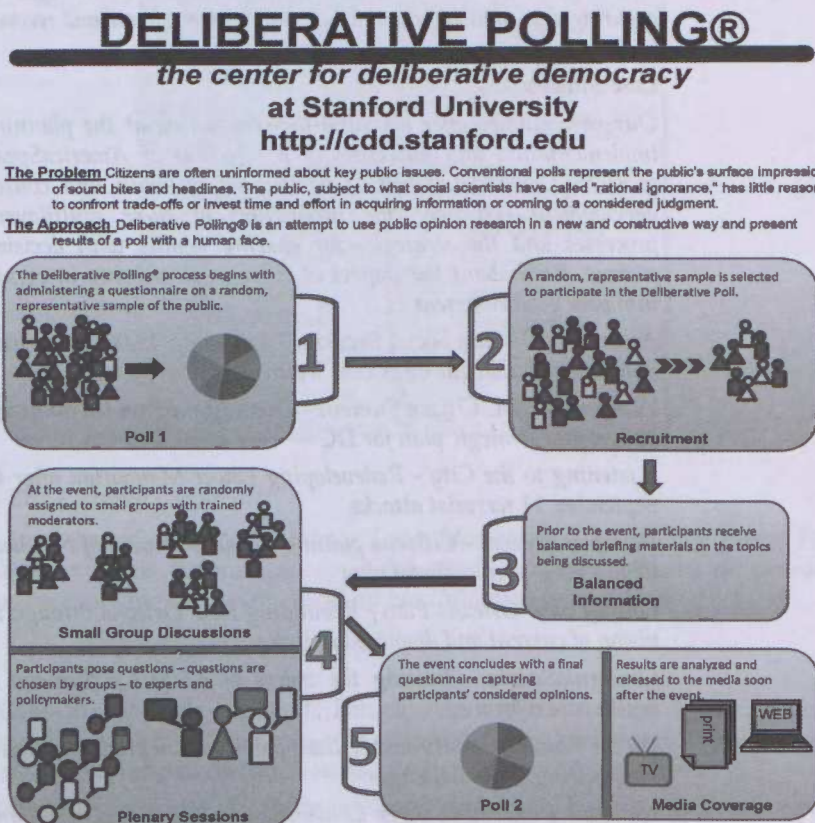
Advancing the Futures of Adults with Autism -

More than 1.000 people in 16 cities came together to set an agenda for addressing the service needs for adults with autism."

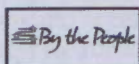
(<http://americaspeaks.org/projects/case-studies/>, consultado em 01.04.2013).

2.5 - 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. Tenha-se o fluxograma abaixo:



Our Projects Deliberative Polling® has been conducted face-to-face and online in the US and numerous countries around the world, and here are few examples.



National Projects. CDD and MacNeil/Lehrer Productions have conducted DPs on issues facing the citizens of the US such as foreign policy, health care, education, and citizenship in the 21st century.



State and Local Projects. Energy Choices – Vermont, Nebraska, Texas (8 projects) and Nova Scotia have used DP to give guidance on how their state/province should meet its future electricity needs.



European Union. CDD and its European collaborators conducted the first European-wide DP with more than 360 randomly selected citizens from all 27 member states and discussions were conducted in 23 languages.



China. Zeguo Township in Zhejiang Province has conducted three DPs – allowing residents to impact the budgetary decisions of their local government.

Assim expõe JAMES FISHKIN, Professor da Stanford University e criador do método:

"The Deliberative Polling® is an attempt to use television and public opinion research in a new and constructive way. A random, representative sample is first polled on the targeted issues. After this baseline poll, members of the sample are invited to gather at a single place for a weekend in order to discuss the issues. Carefully balanced briefing materials are sent to the participants and are also made publicly available. The participants engage in dialogue with competing experts and political leaders based on questions they develop in small group discussions with trained moderators. Parts of the weekend events are broadcast on television, either live or in taped and edited form. After the deliberations, the sample is again asked the original questions. The resulting changes in opinion represent the conclusions the public would reach, if people had opportunity to become more informed and more engaged by the issues." (www.deliberativepolling.com, consultado em 01.04.2013).

Tal metodologia vem igualmente sendo utilizada com sucesso em inúmeras oportunidades. Tenha-se, por exemplo, que a primeira destas no Brasil ocorreu em Porto Alegre, no ano de 2009¹³.

3- Conclusões Finais

Reconheça-se, pois, uma obviedade: é chegada a hora de se largar mão de "canetas-tinteiro"! Vetustos meios e modos de resolução de conflitos não de sofrer necessário influxo da mídia social, dos avanços tecnológicos e da aceção coletiva de direitos. Por certo, a modernização ritual com engajamento público em massa e análise de grande volume de dados está longe de ser simplória e não é nem nunca será imune a críticas ácidas e ásperas. E com mesma intensidade, em sentido diametralmente inverso, é hoje impositiva a realidade a que não se podem mais cerrar os olhos e que se descortina insensível ao clamor dos saudosistas, sob pena de falência total do sistema judiciário de pacificação social.

Não será um caminho fácil o da mudança, algo revolucionária, de nosso pensar e de nosso interagir no meio judiciário. Não serão tampouco infalíveis ou definitivos os meios alternativos que hoje se apresentam tão bravamente no duro palco da rejeição ao novo por sua sempre árida plateia. Uma ebulição involuntária. A despeito de tudo, é certo o caminho que haveremos de trilhar. Não é porque ainda não se voa que não se sabe desde antes onde fica o Céu.

¹³ Vide *Porto Alegre: First Deliberative Poll in Latin America*: "The First Brazilian Deliberative Poll took place June 6-7, 2009, in Porto Alegre. The topic was entitled Public Servants Careers Reform and it had very expressive and consistent results. A significant sampling of the Rio Grande do Sul population – coming from all regions of the state, from all social classes, schooling and income levels – came together for two days to discuss, reflect, question experts, express their opinion in an individual and confidential way through an opinion poll questionnaire with a fundamental difference from conventional polling processes: the answers offered by citizens at the end of the process reflect the informed public opinion of Rio Grande do Sul."

Bibliografia:

ADLER, Peter. *The End of Mediation: An Unhurried Ramble On Why The Field Will Fail And Mediators Will Thrive Over The Next Two Decades!*. In <http://www.mediate.com/articles/adlerTheEnd.cfm>. Consultado em 22/04/2013.

AMERICASPEAKS. *Americaspeaks*. In <http://americaspeaks.org/projects/case-studies/>. Consultado em 01.04.2013.

ANDREWS, Neil. *Multi-Party Proceedings In England: Representative And Group Actions*. In *Debates Over Group Litigation Comparative Perspective – What Can We Learn From Each Other?*. Simpósio Internacional das Universidades de Direito de Duke e de Genebra, em 21 e 22 de Julho de 2000 *Duke Journal Of Comparative & International Law*. Vol. 11, n.º 02, primavera-verão 2001, p. 267.

ATTORNEY GENERAL OFFICE. *Reaching Resolution - A Guide to Designing Public Sector Dispute Resolution Systems*. British Columbia, Canada: Ministry of Attorney General, 2003.

BITTLE, Scott. HALLER, Chris. KADLEC, Alison. *Promising Practices in Online Engagement*. Center for Advances in Public Engagement, Occasional paper n.º 3, 2009.

BLACK, Laura W.. *The Promise And Problems Of Online Deliberation*. Ohio: Kettering Foundation, 2011.

BOOTHROYD, Peter. *Developing Community Planning Skills: Applications of a Seven-Step Model*. Vancouver: Centre for Human Settlements Research Bulletin, University of British Columbia, 1991.

COOKE, Bill. KOTHARI, Uma. *Participation: The New Tyranny*. New York, US: Palgrave Mcmillan Press, 2001.

CORRIGAN, Chris. *The Chaordic Steeping Stones*. In <http://www.theartofhosting.com>. Consultado em 17.02.2013.

DUARTE, Luísa Sousa A. C.. *Meios Alternativos De Solução De Conflito*. Monografia apresentada à Faculdade de Direito de Atenas/MG. In <http://www.atenas.edu.br/Faculdade/arquivos/NucleoIniciacaoCiencia/REVISTAJURI2008/2.PDF>. Consultado em 22/04/2013).

FISHKIN, James. *Deliberative Polling*. In www.deliberativepolling.com. Consultado em 01.04.2013.

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

HEIERBACHER, Sandy. *Deliberation by the Numbers: A DDC Fact Sheet*. In www.deliberative-democracy.net/index.php?option=com_docman&Itemid=92. Consultado em 27/08/2012).

HERKENHOFF, João Batista. *Direito e Utopia*. São Paulo: Acadêmica, 1990, p. 40.

JUSTICE INSTITUTE OF BRITISH COLUMBIA. *Handling Conflict In Virtual Environments*. 1 ed. New Westminster, BC: Justice Institute of British Columbia, Centre for Conflict Resolution, 2012.

.....*Resolving Conflict In Group Levels 1: Effective Team Dynamics*. 2 ed. New Westminster, BC: Justice Institute of British Columbia, Centre for Conflict Resolution, 2007.

KANER, Sam. *A Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making*. 2nd edition. San Francisco, Ca: Jossey-Bass, 2007.

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

LEIGHNINGER, Matthew. *The Next Form of Democracy*. Nashville, TN: Vanderbilt University Press, 2006.

LHERRER, John. *How We Decide*. Boston: Mariner Books, 2012.

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

MAYER, B.S. *A Dinâmica da Resolução de Conflitos: Guia prático*. San Francisco, Califórnia: Jossey-Bass Publishers, 2000.

MONTY, Scott. *Foreword. Qualman, Erik.* *Socialnomics- How Social Media transforms the way we live and do business*. 2nd ed.. New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc.. Foreword, 2013.

NATIONAL COALITION FOR DIALOGUE AND DELIBERATION. *Core Principles for Public Engagement*. In www.ncdd.org. Consultado em 01.04.2013.

.....*Public Engagement - A Ncdd Guide*. In www.ncdd.org. Consultado em 01.04.2013.

OWEN, Harrison. *A Brief User's Guide To Open Space Technology*. In http://www.openspaceworld.com/users_guide.htm. Consultado em 17.02.2013.

PRETCHER, Robert R. *What's Going On?. The Elliott Wave Theorist*. Elliott Wave International. Gainesville, GA. 2003 reprint in *Pioneering Studies*.

QUALMAN, Erik. *Socialnomics- How Social Media transforms the way we live and do business*. 2nd ed.. New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc., 2013.

..... *Social Media Video 2013*. In www.youtube.com/watch?v=x0EnhXn5boM. Consultado em 20/04/2013.

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.

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

WORLD CAFÉ. *The World Café Presents Café To Go: A Quick Reference Guide For Putting Conversations To Work*. In <http://www.theworldcafe.com>. Consultado em 02.04.2013.