

**HELENA NEVES ALMEIDA**

helena.almeida@fpce.uc.pt

**FACULDADE DE PSICOLOGIA E CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO,  
UNIVERSIDADE DE COIMBRA, PORTUGAL**

## **SUSTENTABILIDADE DA MEDIAÇÃO SOCIAL. DEBATES E DESAFIOS ATUAIS**

### **RESUMO**

O conceito de sustentabilidade tem sido tema de análise em diversos contextos, mas a sua matriz concetual revela um termo complexo e com significados diferentes. Usualmente associado às organizações e ao desenvolvimento social, este conceito não aparece associado a paradigmas, modos ou modelos de intervenção, na medida em que estes constituem orientações, ou pressupostos de ação orientados teoricamente, mas muito influenciados pelo contexto. No entanto, conserva uma matriz analítica com potencialidades de aplicação a este domínio, constituindo um desafio para todos os que operam no âmbito da conflitualidade social, seja no sentido da sua resolução, seja no sentido da sua integração numa lógica de transformação social. Organizações, destinatários, atores envolvidos, saberes profissionais estão associados pelo impacto que têm a nível do capital humano e social produzido. Etimologicamente derivados do latim, “*sustentare*” e “*mediare*”, os conceitos de sustentabilidade e de mediação poderão ser complementares nos fins visados, mas são distintos na sua aplicação e não têm sido analisados de forma articulada do ponto de vista conceptual. O conceito de sustentabilidade é aplicável à mediação? A resposta a essa questão traz uma exigência do ponto de vista conceptual: a de clarificação dos aspetos centrais que caracterizam os dois domínios analíticos. Apenas essa especificação permitirá proceder ao seu cruzamento operacional no sentido de analisar os desafios dessa abordagem no campo da mediação social e encontrar indicadores referenciais aplicáveis à avaliação da sua sustentabilidade.

### **PALAVRAS-CHAVE**

Sustentabilidade; mediação; mediação social; mediação social e comunitária

## 1. INTRODUÇÃO

As revoluções industriais e tecnológicas ocorridas nos últimos três séculos culminaram com a emergência e desenvolvimento de novas técnicas produtivas, com implicações económicas e sociais positivas no plano da produtividade e da qualidade de vida das pessoas, mudanças e transformações igualmente acompanhadas por efeitos colaterais. A sociedade tem-se confrontado de forma crescente com problemas de distribuição de riqueza, desigualdade social, desemprego, prejuízos ambientais e questões de subsistência das empresas. “Esses fatores fizeram surgir diversas correntes de pensamentos, estudos e pesquisas, com o objetivo de gerar um modelo que permita aliar estas formas de desenvolvimento com a melhora da interação humana com o meio ambiente e com outros seres humanos” (Oliveira, Medeiros, Terrac & Quelhas, 2012, p. 70).

Etimologicamente o conceito de sustentabilidade deriva do latim “*sustentare*” que significa sustentar, apoiar e conservar; o termo sustentabilidade está normalmente associado a atitudes ou estratégias ecologicamente corretas e viáveis no âmbito económico, que sejam socialmente justas e com uma diversificação cultural. Tal conceção revela-se complexa e multifacetada e surge associada a outros conceitos como desenvolvimento económico e social, crescimento constante e gestão sustentável, que valoriza todos os fatores que a englobam. Oficialmente apresentado na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), da Organização das Nações Unidas (ONU), presidida pela ex-primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, sustentabilidade foi definida como a capacidade de “satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades” (Comissão das Nações Unidas, Relatório Brundtland, 1987).

A partir dos anos 70 do século XX, o tema da sustentabilidade ganhou destaque em áreas emergentes, como o meio ambiente, a educação, a saúde e o bem-estar, o voluntariado, o combate à fome e à pobreza, a exclusão social e os direitos humanos, decorrentes do reconhecimento do carácter sistémico e interdependente das mudanças e transformações económicas, sociais e políticas a nível mundial (Berthelot & Rayment, 2007).

Porém, foi no contexto empresarial que ele adquiriu um significado mais extenso e profundo, devido a uma expansão do modelo de negócios tradicional que passou a considerar a *performance* social e ambiental, como sinal de uma consciencialização maior das empresas para que estas, para além de gerar lucro financeiro, atribuíssem importância à realização de ações de responsabilidade social e com o meio ambiente. Para definir este

novo modelo, Elkington criou, em 1994, a ideia de que uma organização, para ser sustentável, deve possuir um *triple bottom line*, um modelo que passou a balizar as discussões sobre o tema, tornando-o mais atrativo para as empresas, e que preconiza que os seus resultados e ações devem corresponder e ser medidos em três vertentes: social, ambiental e económico (Júnior, Fontenele & Faria, 2009; Carvalho, 2006). O modelo Triple Bottom Line, conhecido por 3P (People, Planet e Profit), preconiza atualmente a integração e acréscimo do pilar cultural, ainda não incorporado pelas organizações na avaliação da sua sustentabilidade.

Na análise concetual cruzam-se perspetivas que correspondem designadamente a capacidade de captar recursos – financeiros, materiais e humanos – de maneira suficiente e continuada, bem como a competência da sua utilização para perpetuar a organização, permitindo-lhe alcançar os seus objetivos. Segundo Santos, Félix e Carvalho (2009, p. 27) a sustentabilidade integra a perspetiva estratégica de um compromisso assumido com o futuro, um caminho a trilhar na busca de melhores soluções para os problemas humanos, de ordem económica, social ou ambiental.

Perspetivar a sustentabilidade implica a consideração conjugada de vários critérios, designadamente: impacto na coesão social, viabilidade económica através de atividades que se reflitam no momento presente, mas que sirvam para fomentar a sobrevivência a longo prazo (Brinkerhohh & Goldsmith, 1992), competitividade no mercado, produção não agressiva do meio ambiente e contributo para o desenvolvimento social (Júnior et al., 2009).

A conjugação eficaz e eficiente de recursos (Azevedo, Franco & Menezes, 2012) contribui em grande parte para a avaliação da sustentabilidade e para o desenvolvimento sustentável das organizações e das ações. Nesses recursos incluem-se o capital humano (recursos humanos), o capital financeiro (diversificação de fontes de financiamento, iniciativas de angariação de fundos, análise de investimento) e o capital social (parcerias, intervenção em rede).

## 2. POLISSEMIA CONTEXTUALIZADA DO CONCEITO DE MEDIAÇÃO

A transposição destes critérios de análise concetual de sustentabilidade para o domínio da Mediação Social, não se processa de forma direta, não apenas devido às suas características concetuais, mas ainda derivado à sua elevada contextualização. Isto é, a mediação, apesar de ser usualmente considerada como um modo alternativo de resolução de conflitos, toma por objeto o conflito na medida em que ele é gerador de problemas de

perfis diversos (relacionais, económicos, sociais, políticos e ambientais), cujos contornos revelam especificação, particularidade e impacto altamente associados ao contexto em que os conflitos e os problemas emergem e se desenvolvem. Por outro lado, os contributos de análise nos domínios social, político e legal da mediação (Six, 1990, 1995; Bonafé Schmitt, 1999) vieram acrescentar fatores analíticos importantes no plano dos seus objetivos e impactos.

O estudo desenvolvido por Marta Carrasco (2005) privilegia uma abordagem centrada na resolução de conflitos, numa perspetiva essencialmente curativa, tendencialmente associada à conceção tradicional de mediação como *Alternative Dispute Resolution* (ADR). Para a autora existem particularidades diretamente associadas à diversidade dos contextos e respetivo enquadramento legal. A nível europeu, e a título de exemplo, em Inglaterra coexistem dois tipos de mediação (do sector público e do sector voluntário), em Itália adquire especial relevo a mediação familiar, escolar e penal, em França a mediação é desenvolvida essencialmente no domínio familiar (penal e civil), nos países escandinavos (Dinamarca, Finlândia, Suécia e Noruega) a mais referenciada é a mediação de consumo.

Para Bonafé-Schmitt (1999) existem duas conceções distintas de mediação: uma ligada à cultura americana que a encara como um meio alternativo de resolução de conflitos, e outra, mais universalista, europeia, herdeira da Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789. Para o autor (1999, p. 18), “as formas e o desenvolvimento da mediação nos diferentes países são diretamente influenciadas pelos sistemas de regulação social”. Uma análise comparada desenvolvida pelo autor e seus colaboradores sobre a mediação penal existente em França e nos Estados Unidos, evidencia diferentes modelos de integração social subjacentes aos modelos de mediação: o modelo americano é diferencial ou comunitário, e o modelo francês é universalista e republicano. Estas diferenças de modelos explicam porque nos Estados Unidos se fala mais de “mediação comunitária”, baseada no culto da negociação, e porque é que em França se releva “a mediação de bairro, social ou intercultural”, em que “o outro” é um ser diferente mas igual, que está centrada sobre a regulação constante das relações sociais. Aqui, a mediação opera novos laços, de forma criativa, renovando laços cortados, criando novos laços ou gerindo a sua rutura.

De acordo com a análise sociológica de François Six (1990, 1995), o fim principal da mediação reside no estabelecimento ou restabelecimento da comunicação entre as partes, facilitando o diálogo entre si. Mesmo quando o acordo não é possível e cada uma delas assume uma posição

radical, o insucesso da mediação é sempre relativo. Ela iniciou um processo comunicacional parcial, que introduz transformações. Como refere o autor “não há uma mediação perfeita; toda a mediação é um momento de catálise (...); a mediação mais conseguida, a melhor sucedida, é aquela que produz uma verdadeira comunicação entre as partes, uma comunicação que trará realmente frutos na vida de cada uma das duas pessoas ou de cada um dos dois grupos” (Six, 1990, p. 185). Quando tal não acontece deve, no mínimo, suscitar em cada uma das partes a consciência de que não existe apenas a sua verdade, e que o outro também possui uma parte dela. Com efeito, um dos benefícios da mediação é comunicar a cada um que o isolamento é nefasto à construção de uma alternativa e que a abertura de cada litigante em relação ao outro só valoriza a sua posição. É neste processo que poderá ocorrer, a ritmos diversos, a mudança da argumentação de cada litigante, tornando-a mais racional e distante da vivência pessoal. E este distanciamento aloja uma nova forma de encarar a realidade, de superar constrangimentos e encontrar vias alternativas para o conflito e para os problemas que dele decorrem. A mediação potencia, por isso, a construção de laços sociais, e constitui, inclusive, uma nova abordagem no processo de apoio à inclusão social, quando operacionalizada no domínio social e cultural.

A Mediação é usualmente reconhecida como um modo extrajudicial, alternativo de resolução de conflitos, distinto de outros processos como a arbitragem, a conciliação ou a negociação. A abordagem sociológica do termo, desenvolvida a partir da década de 90 do século XX, veio afirmar a mediação como um modo de regulação social, isto é um mecanismo associado à criação, transformação e desaparecimento de regras, que integra uma dimensão social ao serviço da criação ou renovação de laços sociais. Especifica-se, deste modo, o seu carácter instrumental e expressivo, designadamente em contextos de luta contra a exclusão social (Freynet, 1996; Bondu, 1998; Almeida, 2001). A conceção de que a Mediação ultrapassa a dimensão de regulação social é igualmente analisada por Dahn, Albernhé-Gairaud, Lefebvre e Rouyer, na introdução do Dossier “*Médiation familiale et lien social*” quando salientam que para além dessa conceção, “a mediação ocorre também como uma contracultura que comporta um projeto de transformação social e política e abre caminho à democracia participativa e de uma política de reconhecimento e promoção das identidades individuais...” (2008, p. 11). Esta tese é igualmente defendida por Bonafé-Schmitt na obra editada por Baraldi e Lerverse, *Participation, Facilitation and Mediation. Children and Young People in their Social Contexts* (2012, pp. 60-61).

Almeida, Albuquerque e Santos (2012) afirmam que mediação como processo não se limita à função de intermediar. O mediador ou os mediadores, no domínio dos conflitos com implicações sociais, assumem-se como sujeitos que em domínios diversos (por exemplo habitação, prestação de cuidados, relações comunitárias) se complementam na ação, desmontando a dimensão *trial* do processo, redutora da concepção de terceira pessoa associada ao conceito de negociação assistida, primeira concepção associada à mediação como ADR. Em processos complexos, o mediador não é um mero intermediário do ponto de vista da interação, embora, do ponto de vista da sua posição na litigância ele ocupe um lugar intermédio, de charneira entre lógicas e interesses divergentes que ativam os conflitos e criam problemas. O mediador é um criador de oportunidades de interação: entre indivíduos, entre indivíduos e organizações, entre organizações e entre os indivíduos, as organizações e a comunidade. Este argumento permite-nos afirmar que a mediação não se resume a uma técnica de gestão de conflitos, pois ela se traduz igualmente num processo de aprendizagem de novas formas de sociabilidade, inscritas na socialização (Bonafé-Schmitt, 2012). Esta aprendizagem na relação e através da relação entre os litigantes (relação com e entre pares, relação com e entre sujeitos e organizações, relação com e entre atores com poderes diversos), traduz-se numa abordagem de proximidade e de distanciamento: proximidade compreensiva e distanciamento analítico. Para Briant e Palau (1999) a mediação “faz sociedade”, pois a aprendizagem de sociabilidade tem reflexos em termos individuais e sociais.

Na sequência do Tratado de Amesterdão e no quadro do debate sobre o desenvolvimento urbano durável, o debate centrou-se sobre a necessidade de se realizar uma abordagem integrada da exclusão social de forma a englobar uma estratégia preventiva, efetuar uma avaliação dos desempenhos com maior eficácia política, e considerar a necessidade de novas competências de ação a nível urbano. Argumenta-se a necessidade de “elaborar novos modelos integrados de intervenção urbana que introduzam explicitamente a dimensão social no urbanismo” e, nesse contexto, salienta-se “a necessidade de novos perfis profissionais, como os mediadores de bairro e os mediadores sociais que surgem a nível urbano” (Samek, 1998, p. 4). Mais de uma década após o Fórum Urbano que salienta esta necessidade, Bonafé-Schmitt (2009, p. 49) afirma que “o campo da mediação não é apenas um novo domínio de intervenção ou ação mas também um mercado”. A profissionalização da mediação assume relevância e exige uma formação certificada, baseada em pressupostos teóricos adequados e atuais e uma componente prática.

No período entre 2012-2014 desenvolveu-se um estudo a nível europeu (2012-2014) sobre as características da mediação e da mediação social e comunitária em sete países (Portugal, Espanha, Itália, Alemanha, Reino Unido, Suíça e França), realizado a partir de pesquisa bibliográfica e documental, análise de casos e formação no âmbito da supervisão de práticas de mediação, desenvolvida no âmbito de um gabinete de Consultoria em Mediação Social e Comunitária criado pelo projeto. O Estudo permitiu identificar um roteiro concetual da mediação social e comunitária assente em conceitos complexos organizados em torno de 3 eixos referenciais (Figura 1): Estrutura Fundamental, Contextos Analíticos e Perfis de Mediação. Os resultados decorrem da análise bibliográfica e documental, designadamente referenciais legais, documentais e casos práticos (Almeida, Albuquerque & Santos, 2014).

Foram identificadas 7 estruturas básicas da Mediação Social e Comunitária reforçando os contributos teóricos existentes no domínio temático:

*Conflito* - Presença ou previsão de conflito(s) com nível de impacto individual, familiar ou social. A dimensão problema está sempre associada e é ela que mobiliza a procura ou a oferta da mediação;  
*Voluntariedade* - Trata-se de um processo de adesão voluntária;  
*Inter-Relação* - Implica a intervenção no mínimo de um mediador, considerado a terceira pessoa no processo de construção de alternativas ao conflito através da implementação de uma lógica relacional “ganhador-ganhador”;  
*Equidistância* - Ausência de poder de tomada de decisão por parte do mediador;  
*Mudança Catalítica* - Processo catalítico de mudança: a co construção de alternativas ao conflito é desenvolvida através de processos participativos, promotores de autonomia e de cidadania.  
*Comunicação* - Sem comunicação não existe mediação. A comunicação não se limita ao domínio de conhecimentos teóricos e técnicos, implica prática e maturidade relacional.  
*Valores* - A Mediação Social e Comunitária está assente em princípios e valores de que se salienta a imparcialidade e neutralidade axiológica, a responsabilidade, a confidencialidade e a independência/autonomia (Almeida et al., 2014, pp. 161-162).

O estudo confirma ainda que o contexto é um fator diferenciador do processo de mediação. Isto é, apesar de existirem teorias e procedimentos metodológicos definidos, o seu desenvolvimento regista diferenças conectadas com as condições objetivas e subjetivas que orientam a

procura, que caracterizam o conflito e seus impactos (problemas). Por isso, o desenvolvimento de uma lógica analítica dos fatores ambientais constitui uma exigência processual. Não se trata de reconhecer unicamente os procedimentos metodológicos, a especificidade da legislação, os contextos de desenvolvimento da mediação em cada país, nem sequer a expansão das práticas de mediação nos diferentes países, mas sim de refletir sobre os contextos objetivos e subjetivos dessas práticas.

De acordo com os resultados, torna-se necessário ter em consideração um conjunto de questões orientadas para a análise que tem implicações em diferentes níveis: *a nível micro* - esfera da particularidade do conflito, da procura e impacto do conflito no plano pessoal e familiar; *a nível meso* - esfera das percepções e vivências do conflito e impacto dessas vivências a nível familiar e social, e profissional (mediador) e a *nível macro* - esfera das dinâmicas conflituais e da procura e seu impacto a nível comunitário.

O Contexto de Desenvolvimento da Mediação implica a análise de fatores ambientais, onde se cruzam condições de desenvolvimento do processo (Ação de Procura, existência de Conflito e incapacidade da sua resolução sem apoio de uma terceira pessoa, o que transforma o conflito em Problema) e níveis de análise de impacto presentes e transversais ao processo de mediação. Para cada nível, foi possível identificar questões orientadoras de um posicionamento crítico reflexivo e orientadoras da mediação profissional (Almeida et al., 2014, pp. 162-164).

- *“natureza e tipologia de conflitos: de que conflito se trata?”* Existem diferentes tipos de conflitos e a mediação implica a identificação da tipologia de conflitos vivenciados pelas pessoas no contexto das suas relações e que suscitam a intervenção do mediador.
- *“impacte individual e familiar do conflito e natureza do problema decorrente: quais as implicações que o conflito tem no plano individual e familiar?”* Os conflitos possuem uma dinâmica própria e as representações que fazem das situações e de si próprios é fundamental para o seu desenvolvimento e escala. Importa perceber no contexto de vida dos atores envolvidos o impacto da conflitualidade na produção e reprodução de problemas vivenciados.
- *“natureza e tipo de procura individual e familiar: Como surge a procura? Quem solicita a intervenção do mediador? Porque procura o mediador?”* A intervenção do mediador pode decorrer de uma solicitação direta dos litigantes ou do diagnóstico de outros profissionais, mas o seu caráter voluntário conduz frequentemente a que não seja valorizada a dinâmica da procura que também pode ser produtora de oferta de serviços de mediação.

- “*percepções do conflito em contexto familiar e social*: como é vivenciado e compreendido o conflito pelos indivíduos e famílias?” A compreensão e interpretação por parte dos litigantes sobre o impacto dos conflitos nas suas relações interpessoais, profissionais e sociais, constitui um dos fatores importantes no processo de procura da mediação, seja como modo de regulação social seja como processo transformador das relações bloqueadas ou em rutura.
- “*percepções do problema em termos familiares*: Como estão a ser experienciadas as consequências do conflito, a nível familiar, escolar e local?” A forma como o conflito é percecionado, bem como o carácter reprodutivo em várias esferas da vida das pessoas, constitui um aspecto a valorizar na construção da lógica ganhador-ganhador, favorecendo a análise de argumentos divergentes e a construção do diálogo favorecedor da criação de alternativas.
- “*natureza e tipo de procura profissional e organizacional implicada na intervenção do mediador*: A procura de mediação resulta de uma intervenção profissional ou institucional?” Quando a mediação resulta de uma procura de segunda linha por encaminhamento de uma organização ou outro profissional, o processo relacional e de catálise tem de considerar a trajetória social e institucional dos litigantes, ampliando a dimensão compreensiva da complexidade das situações vivenciadas pelos litigantes. Tal processo permite a decomposição dos fatores intervenientes na dinâmica conflitual e, por conseguinte, facilita a construção e o confronto de lógicas argumentativas mais racionais.
- “*dinâmica conflitual no contexto político e cultural*: como surgiu e se desenvolveu o conflito no contexto comunitário?” Nas comunidades, locais ou regionais, o fator relacional ganha mais expressão e impacto na forma como é experienciado. Tal fica a dever-se a coexistência de vários sujeitos e interventores com interesses comuns e divergentes. A compreensão da dinâmica conflitual em contexto comunitário implica a utilização de instrumentos de diagnóstico (mapas de recursos, sociomapas, genogramas) cuja aplicação exige conhecimentos adequados e interdisciplinares.
- “*impacto comunitário do(s) problema(s) associados ao(s) conflito(s)*: Qual o impacto político e cultural do problema resultante do conflito? Como é que o conflito interfere com a vida da comunidade? Quais os constrangimentos e as potencialidades da comunidade para a transformação exigida à resolução do conflito?” A tarefa de avaliação dos conflitos e dos problemas não pode circunscrever-se ao núcleo de compreensão dos conflitos e do impacto da conflitualidade na vida pessoal. Ela implica uma análise dos constrangimentos e potencialidades internos e externos através da co construção de avaliações *swot*.

- “*natureza e tipo de procura comunitária e política*: Qual a implicação dos poderes políticos e autoridades comunitárias no processo de procura? O que esperam da mediação? Qual a importância que lhe atribuem? Em que medida se pode transformar a procura em ação de construção de alternativas sociais?” A construção de alternativas sociais baseadas em processos participativos que ultrapassem a lógica contratual e tenham implicações na construção do futuro integra-se numa dimensão estratégica da mediação. Nela cruzam-se lógicas e interesses pessoais, sociais, económicos e políticos muitas vezes divergentes. O envolvimento de agentes políticos na construção de novas formas permite ultrapassar a dimensão socio técnica, e colocar a mediação como um modo de intervenção passível de atingir objetivos de desenvolvimento e coesão social.

A referida pesquisa (2012-2014) mostra ainda que, no mesmo contexto social, económico e político é possível conjugar diferentes perfis de mediação. A mediação social e comunitária permite a possibilidade de conjugação de diferentes perfis conceituais de mediação, orientados por objetivos e finalidades diferenciados.

Em contexto social e comunitário, a mediação pode apresentar 3 perfis:

*Mediação como Modo de Resolução Alternativa de Conflitos*: espécie de negociação assistida, aplicada em pequenos conflitos interpessoais, designadamente no âmbito da mediação familiar e gestão de casos em situações de vulnerabilidade social. O seu objetivo e finalidades exprimem-se no estabelecimento de acordos para prevenir ou fazer parar um conflito.

*Modo de Regulação Social*: para além do estabelecimento de um acordo, existe uma preocupação com o desenvolvimento de uma estratégia de reforço da coesão social, não circunscrevendo a ação à procura de uma solução para o conflito ou da sua prevenção, mas também centrando esforços no (r)estabelecimento de laços sociais, em situações de vulnerabilidade e exclusão social. Enquadram-se neste tipo de abordagem, a mediação familiar designadamente em contextos de intervenção comunitária existente em todos os países estudados e a experiência dos mediadores de noite existente em França.

*Modelo de Intervenção Social Integrada*: Nesta perspetiva, ao acordo, à regulação e coesão social, junta-se a intenção de transformar socialmente o contexto e promover

mudança social. Esta perspectiva de mediação integra a preocupação com a prevenção da escalabilidade do conflito (provenção), o (re)estabelecimento de laços sociais e uma lógica de transformação social pelo desenvolvimento de processos de proximidade assente na participação ativa dos cidadãos e no *empowerment* individual e societal. Esta lógica de transformação que atravessa a mediação enquanto Modelo de Intervenção Social Integrada nega o modelo de déficit e aposta na co construção de alternativas sociais e estruturas de oportunidade, através da articulação de esforços entre *stakeholders*, cidadãos e elites políticas. A mediação por pares em contexto de comunidades locais e escolas, bem como a mediação de cariz mais política em situações de conflitualidade social (existente ou previsível) constitui um exemplo desta abordagem. (Almeida et al., 2014, p. 164)

### 3. SUSTENTABILIDADE DA MEDIAÇÃO SOCIAL: APLICABILIDADE DO MODELO “TRIPLE BOTTOM LINE”?

Tomemos por referência os elementos analíticos complementares que permitem compreender o conceito de mediação social e comunitária nos países europeus envolvidos na referida pesquisa:

- a) A importância do contexto na compreensão da diversidade dos perfis teórico-experienciais nos países estudados, mas ao mesmo tempo, o facto de a diversidade das práticas constituir um referencial analítico da diferença contextual;
- b) A existência de domínios mais comuns de desenvolvimento da mediação (mediação familiar, mediação de consumo, mediação restauradora) associados às alterações sociais nas sociedades contemporâneas, não descurando o desenvolvimento de experiências diferenciadas que respondem à particularidade das relações sociais (mediação política, mediação em contextos específicos como o da reabilitação de pessoas com comportamentos aditivos e dependências, mediação de noite);
- c) A existência de traços gerais da mediação (estruturas fundamentais) que constituem *per si* o espelho da sua especificidade em relação a outros tipos de intervenção;

d) A centralidade que o conhecimento do conflito e a comunicação ocupa no processo, não descurando a dimensão do impacto da conflitualidade na vida das pessoas e das comunidades, e nessa medida, da dimensão problema e natureza da procura que lhe estão associadas;

e) A importância da mudança de atitude face ao conflito independentemente da sua natureza e a pro-atividade dos intervenientes (stakeholders, políticos, profissionais e mediadores cidadãos) na co construção de alternativas;

f) A natureza objetiva e subjetiva da relação conflito-problema-contexto e a sua extensão a nível dos processos de participação;

g) A relação entre controlo e transformação (individual e social) como matriz diferenciadora dos perfis de mediação desenvolvidos. (Almeida et al., 2014, p. 165)

Considerando a análise concetual de sustentabilidade e os critérios nela integrados (impacto na coesão social, viabilidade económica, competitividade no mercado, produção não agressiva do meio ambiente, contributo para o desenvolvimento social), quando aplicada ao domínio em análise que características poderão ser consideradas? Que questões coloca a aplicação do modelo *Triple Bottom Line*? Quais os fatores de sustentabilidades a considerar face às especificidades da mediação social? Que indicadores deverão ser considerados para analisar a sustentabilidade da mediação?

As dimensões analíticas do conceito de sustentabilidade aplicado à mediação ampliam-se. Para além da dimensão social, económica e ambiental (básicos no *Triple Bottom Line*), acrescentam-se a dimensão cultural e a dimensão teórico-prática, por se tratar de um domínio de conhecimento interdisciplinar e multicontextual, com impacte nos indivíduos, nas famílias e nas comunidades (Figura 1).

Do cruzamento concetual - sustentabilidade e mediação - resulta que o modelo aplicável ultrapassa as dimensões analíticas que decompõem o conceito de sustentabilidade. A sustentabilidade da mediação complexifica-se na mediada em que são considerados, para além de indicadores objetivos, indicadores de impacte da ação nem sempre mensuráveis. Por exemplo, no que concerne à dimensão social, os dois conceitos implicam um eixo analítico estratégico de compromisso com o futuro. Importa, por isso, compreender que modelo de mediação está a ser aplicado (negociação

assistida ou uma mediação de carácter regulador - transformativo, e neste caso se centra exclusivamente na resolução do conflito embora com impactos nos problemas associados ou se a mediação é um processo integrado numa metodologia de intervenção social integrada, e nesse caso com repercussões no domínio da coesão e inserção social, pela via de atitudes mais pro ativas por parte dos vários atores envolvidos). Tratam-se de níveis de impacte diferenciados, e os modelos teóricos subjacentes também poderão ser diversificados. No contexto da mediação social e comunitária a mediação como negociação assistida é muito redutora, dada a complexidade do contexto, dos atores e da natureza das interações consideradas.



Figura 1: Plano de ligação das dimensões e eixos analíticos da sustentabilidade da Mediação Social (produção da autora, 2016)

Em qualquer processo de intervenção, de que a mediação é um exemplo, cruza-se uma multiplicidade de fatores e os atores podem ter configurações e características específicas diferenciadoras, razão pelo que os objetivos visados emergem como um eixo estruturante da avaliação da

sua sustentabilidade. A figura 1 elenca a diversidade de dimensões a considerar no conceito de sustentabilidade da mediação, sabendo que a leitura dos eixos deve ser efetuada de forma transversal. O trabalho de exploração de sentido e de avaliação terá de resultar de um processo de consulta dos diferentes profissionais que estão em processos de intervenção social e comunitária e que usam a mediação como modelo aplicável.

A tabela 1 sintetiza as diferentes dimensões conceituais da sustentabilidade, aplicadas ao domínio da mediação. Nela apresentam-se eixos analíticos e indicadores referenciais com intuítos de aplicação no domínio da mediação social e comunitária.

DIMENSÕES CONCEITUAIS DA SUSTENTABILIDADE DA MEDIAÇÃO	EIXOS ANALÍTICOS	VARIÁVEIS REFERENCIAIS
DIMENSÃO SOCIAL	<b>Perspetiva estratégica de um compromisso assumido com o futuro</b>	Análise de requisitos para o desenvolvimento de diferentes metodologias em contexto de mediação social (centradas na pessoa, no conflito, no problema, na solução e nas forças/ oportunidades); Identificação do modelo de mediação em ação: Negociação assistida, centrada na elaboração de um acordo entre as partes versus mediação transformadora com impacto pessoal, interpessoal, organizacional e comunitário; Consideração da componente objetiva e subjetiva dos conflitos e problemas associados; Ponderação dos impactes dos conflitos a nível pessoal, interpessoal, organizacional e comunitário; Desenvolvimento de práticas dialogantes de co construção de alternativas; Associação de outros processos associados à mediação social: Promoção do <i>Social Advocacy</i> e desenvolvimento de Estratégias de <i>Empowerment</i> .
	<b>Impacte na coesão social</b>	Ponderação dos objetivos da mediação visados e alcançados - curativos e reparadores de conflitos, prevenção ou provenção de conflitos construção de laços sociais e restabelecimento de laços sociais. Avaliação de fatores de risco associados aos conflitos e problemas associados; Análise dos fatores de risco social associados aos conflitos na perspetiva individual e comunitária.
	<b>Contributo para o desenvolvimento social</b>	Conjugação eficaz e eficiente de recursos na construção de alternativas sociais: Capital humano (recursos humanos), capital financeiro (diversificação de fontes de financiamento, iniciativas de angariação de fundos, análise de investimento), capital social (parcerias, intervenção em rede) e capital cultural (respeito pelas identidades culturais)

DIMENSÃO ECONÓMICA	<b>Capacidade de captar recursos – financeiros, materiais e humanos</b>	Mobilização de parcerias, trabalho em rede ou envolvimento de diferentes profissionais capazes de desenvolver uma ação articulada na construção de alternativas sociais
	<b>Viabilidade económica</b>	Trabalho organizacional ou comunitário baseado em projeto (engenharia da mediação) e numa lógica pro ativa e de proximidade (que cruze competências analíticas, prospectivas, de criatividade e de inovação) Recurso a fundos da UE
	<b>Competitividade no mercado</b>	Integração nos perfis profissionais existentes, de novas ou renovadas competências provenientes de formação específica em mediação e social e comunitária; Desenvolver projetos autónomos de outsourcing para prestação de serviços em comunidades e serviços locais (públicos e privados)
DIMENSÃO AMBIENTAL	<b>Produção não agressiva no meio ambiente</b>	Preocupação com a participação coletiva em atividades de cooperação e co construção de soluções para conflitos e/ou problemas locais (perspetiva comunitária): uso de metodologias participativas, uso da arte, organização e trabalho em pequenos grupos com o intuito de promover princípios de colaboração e cooperação
	<b>Proteção dos valores culturais</b>	Preservação da identidade cultural, promovendo mediação interpares e mediadores sociais voluntários, reconhecidos pelos grupos sociais e étnicos envolvidos na co construção de alternativas ao conflito, no sentido da promoção da coesão social
DIMENSÃO CULTURAL	<b>Valorização da cidadania</b>	Favorecimento da participação individual e coletiva na vida da comunidade, reconhecendo a diferença, mas não reproduzindo a desigualdade: fazer parte de..., envolver-se em..., ter direito a..., contribuir com... exige o reconhecimento da identidade como pessoa e como cidadão. A mediação social favorece a tomada de consciência dos argumentos de cada litigante e da forma como o conflito interfere na vida interpessoal, organizacional e comunitária
DIMENSÃO TEÓRICO-PRÁTICA	<b>Formação adequada / Profissionalização</b>	Formação específica credenciada em mediação e mediação social Integração da formação em mediação nas lógicas formativas existentes Criação de um perfil específico e adequado ao exercício da mediação social profissional
	<b>Novos e renovados contextos</b>	Descoberta/Identificação de campos e contextos diferenciados de mediação social, decorrentes das dinâmicas sociais onde as relações sociais são cada vez mais institucionalizadas e a conflitualidade tende a aumentar.

Tabela 1: Contributos para a análise da sustentabilidade da mediação  
(produção da autora, 2016)

#### 4. CONCLUSÃO

O modelo *Triple Bottom Line* da sustentabilidade é ampliado quando se trata de mediação social. A sua ampliação decorre da multiplicidade e origem diversa dos fatores intervenientes na produção e reprodução dos conflitos. Nela convergem fatores individuais, relacionais, culturais, ambientais, organizacionais, políticos, económicos e profissionais (dimensão teórica, prática e ética). Não é a legislação sobre a mediação que a torna sustentável, nem sequer a existência de espaços organizacionais para o desenvolvimento da sua prática (julgados de paz, tribunais, centros de mediação familiar, entre outros). Em mediação social, a procura e a adesão voluntária dos litigantes são relevantes como em qualquer outro tipo de mediação, mas o seu desenvolvimento está associado a condições contextuais, que a podem influenciar de forma positiva ou negativa. Sobretudo a mediação social profissional está associada a múltiplos fatores ambientais, relacionais e até políticos. A mediação em conflitos sociais tem uma natureza diversa. Ela poderá implicar, não apenas os litigantes mas uma rede de atores (redes primárias e secundárias) onde a dimensão económica, social, cultural e política se combinam e influenciam a construção de alternativas à conflitualidade diagnosticada. Por outro lado, a sustentabilidade deste tipo de mediação implica uma forte adesão dos diferentes atores e tal decorre dos benefícios a ela associados. É urgente demonstrar a importância da mediação não apenas na decomposição do núcleo duro do conflito, mas no impacto que ela produz a nível pessoal, interpessoal, social, ambiental e político. É necessário colocar ênfase no seu contributo para a prevenção e diminuição da escalada da conflitualidade através da cooperação dialógica, para constituir um valor acrescido quando se pensa em coesão e desenvolvimento social. Mas para que isso aconteça é necessário valorizar a formação, refletir sobre o perfil adequado à mediação social que adquire contornos diferentes da mediação familiar, mediação de consumo, mediação laboral ou mediação penal, e investir na investigação. Ela não se reduz ao objetivo de resolução dos conflitos. Nela, a recomposição dos laços sociais é fundamental, ajustando-se a um perfil de mediação multipartes fortemente contextualizada. Na mediação social (e comunitária) o contexto não é uma variável passiva. Ele interfere na co construção de alternativas sociais, cuja ausência está muitas vezes presente e interveniente na emergência e desenvolvimento de conflitos (por exemplo em bairros sociais críticos). A sustentabilidade da mediação social não decorre de maiores ou menores recursos materiais.

As dimensões e os eixos analíticos aqui expostos estão separados para efeitos de decomposição concetual, mas na prática eles são interdependentes. O mapeamento da sua interdependência agregado a uma estratégia de avaliação, através do uso de escalas adequadas à natureza dos indicadores, permitirá estabelecer elos de aproximação e de diferenciação no que concerne à sustentabilidade das práticas de mediação social em contextos temáticos diversos. Este é um desafio que se coloca a todos os que consideram a mediação não como um mero modo alternativo de resolução de conflitos, mas como um modo de regulação social e um modelo de intervenção integrada orientado para a transformação pessoal, social e comunitária.

Tratando-se de um campo dinâmico e aberto em construção, a análise da sustentabilidade da mediação social, o modelo aqui proposto, implica a ponderação articulada de diferentes variáveis:

1 – *Análise de requisitos para o desenvolvimento de diferentes metodologias em contexto mediação social (centradas na pessoa, no conflito, no problema, na solução e nas forças/ oportunidades)*

Identificação do modelo de mediação em ação: negociação assistida, centrada na elaboração de um acordo entre as partes versus mediação transformadora com impacto pessoal, interpessoal, organizacional e comunitário;

Consideração da componente objetiva e subjetiva dos conflitos e problemas associados;

Ponderação dos impactes dos conflitos a nível pessoal, interpessoal, organizacional e comunitário;

Desenvolvimento de práticas dialogantes de co construção de alternativas;

Associação de outros processos relacionados à mediação social: Promoção do Social Advocacy e desenvolvimento de Estratégias de Empowerment.

2 - *Ponderação dos objetivos da mediação visados e alcançados*: curativos e reparadores de conflitos, prevenção ou provenção de conflitos, construção de laços sociais e restabelecimento de laços sociais.

3 - *Avaliação de fatores de risco associados aos conflitos e problemas associados*: análise dos fatores de risco social associados aos conflitos na perspetiva individual e comunitária.

4 - *Conjugação eficaz e eficiente de recursos na construção de alternativas sociais*: capital humano (recursos humanos), capital financeiro (diversificação de fontes de financiamento, iniciativas de angariação de fundos,

análise de investimento), capital social (parcerias, intervenção em rede) e capital cultural (respeito pelas identidades culturais).

5 - *Mobilização de parcerias, trabalho em rede ou envolvimento de diferentes profissionais* capazes de desenvolver uma ação articulada na construção de alternativas sociais.

6 - *Trabalho organizacional ou comunitário baseado em projeto* (engenharia da mediação) e numa *lógica pro ativa* (que cruze competências analíticas, prospetivas, de criatividade e de inovação) e *de proximidade* na comunidade envolvente da emergência e desenvolvimento do conflito e problemas associados.

7 - *Recurso a fundos da EU* para a integração em consórcios europeus ou internacionais que promovam investigação e desenvolvimento de boas práticas.

8 - *Integração nos perfis profissionais existentes de novas ou renovadas competências* provenientes de formação específica em mediação social e comunitária.

9 - *Desenvolver projetos autónomos de outsourcing* para prestação de serviços em comunidades e serviços locais (públicos e privados).

10 - *Preocupação com a participação coletiva em atividades de cooperação e co construção* de soluções para conflitos e/ou *problemas locais* (perspetiva comunitária): uso de metodologias participativas, uso da arte, organização e trabalho em pequenos com o intuito de promover princípios de colaboração e cooperação.

11 - *Preservação da identidade cultural*: promovendo mediação inter pares e mediadores sociais voluntários, reconhecidos pelos grupos sociais e étnicos envolvidos na co construção de alternativas ao conflito, no sentido da promoção da coesão social.

12 - *Favorecimento da participação individual e coletiva na vida da comunidade, reconhecendo a diferença, mas não reproduzindo a desigualdade*: fazer parte de..., envolver-se em..., ter direito a..., contribuir com... exige o reconhecimento da identidade como pessoa e como cidadão. A mediação social favorece a tomada de consciência dos argumentos de cada litigante e da forma como o conflito interfere na vida interpessoal, organizacional e comunitária.

13 - *Formação específica credenciada em mediação e mediação social*: integração da formação em mediação nas lógicas formativas existentes e/ou criação de um perfil específico e adequado ao exercício da mediação social profissional.

14 - *Descoberta/Identificação de campos e contextos diferenciados de mediação social*, decorrentes das dinâmicas sociais onde as relações sociais são cada vez mais institucionalizadas e a conflitualidade tende a aumentar.

A pro atividade social, associada à criatividade e inovação são variáveis importantes para que a mediação seja sustentável e se afirme como modelo integrado de intervenção baseado em conhecimentos transdisciplinares, capazes de inspirar práticas dialogantes de carácter preventivo, restaurativo, curativo, mas que igualmente evitem a escalada da conflitualidade e sejam transformadoras no plano pessoal, inter-individual, social e comunitário, no sentido da co construção de uma sociedade mais coesa, mais pacífica, justa e inclusiva.

## REFERÊNCIAS

- Almeida, H. (2001). *Conceptions et Pratiques de la Médiation Sociale. Les modèles de médiation dans le quotidien professionnel des assistants sociaux*. Coimbra: Fundação Bissaya-Barreto/ Instituto Superior Bissaya-Barreto.
- Almeida, H. (2012). Novas e inovadoras ofertas sociais: conhecimento científico e Competência profissional. In N. Baldin & C. Albuquerque (Orgs.), *Novos desafios na educação. Responsabilidade social, democracia e sustentabilidade* (cap.4). Brasília - DF: Editora LiberLibro.
- Almeida, H.; Albuquerque C. & Santos, C. (2012). Dinâmicas processuais e estratégicas da mediação em contextos de conflito e de mudança social. In *El Mediterráneo y la Mediación: Punto de encuentro multicultural* (pp. 107-113). Venezuela.
- Almeida, H.; Albuquerque, C. & Santos, C. (Org.) (2014). *Social and Community Mediation in Europe: Experiences and Models*. Coimbra: FPCEUC.
- Azevedo, C.; Franco, R. & Meneses, J. (2012). *Gestão de Organizações sem Fins Lucrativos*. Porto: Imoedições, Edições Periódicas e Multimédia, Lda.
- Baraldi, C. & Lerverse, V. (Ed.) (2012). *Participation, Facilitation and Mediation. Children and Young People in their Social Contexts*. New York: Routledge Taylors and Francis Group.
- Berthelot, Y. & Rayment, P. (2007). *Looking back and peering forward a short history of the united nations economic commission for europe, 1947 -2007*. New York and Geneva: Economic Commission for Europe. United Nations.
- Bonafé-Schmitt J.P.; Dahan, J.; Salzer, J.; Touzard, H. & Vouche, J.-P (1999). *Les médiations, la médiation*. Toulouse: Éditions Érès.

- Bonafé-Schmitt, J-P (2012). Social Mediation and School Mediation. A Process of socialization. In C. Baraldi & V. Lerverse (Eds.), *Participation, Facilitation and Mediation. Children and Young People in their Social Contexts* (pp. 49-65). New York: Routledge Research in Education.
- Bondu, D. (1998). *Nouvelles pratiques de médiation sociale, Jeunes en difficultés et travailleurs sociaux*. Paris: Éditions ESF.
- Briant, V. & Palau, Y. (1999). *La médiation, Définition, pratiques et perspectives*, Paris: Éditions Nathan.
- Brinkerhohh, D.W. & Goldsmith, A. A. (1992). Promoting the sustainability of development institutions: a framework for strategy. *World Development*, 20(3), 369-383.
- Brundtland, G. H. (Org.) (1987). *Nosso futuro comum*. Rio de Janeiro: FGV.
- Carrasco, M.B. (2005). *Mediación y Consumidores*. Madrid: Instituto Nacional del Consumo.
- Carvalho, D. (2006). *Gestão e Sustentabilidade: um estudo multicase em ONGs ambientalistas em Minas Gerais*. Tese de Mestrado em Administração. Minas Gerais: Universidade Federal de Minas Gerais.
- Dahn, J.; Alberne-Gairaud, M.; Lefebvre, M. & Rouyer, V. (Coords.) (2008). *Médiation familiale et lien social. Prendre la Mesure de l'humain*. Toulouse: Éres.
- Freyne, M.F. (1996). Les paradoxes de la fonction de reliance du travail social. In M. Bolle de Bal, *Voyages au coeur des sciences humaines. De la reliance* (pp. 189-208). Paris: Éditions l'Harmattan.
- Freyne, M.F. (1996). *Les médiations du travail social. Contre l'exclusion, (re) construire les liens*. Lyon: Chronique Sociale.
- Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36(2), 90-100.
- Júnior, M.; Faria, M., & Fontenele, R. (2009). *Gestão nas Organizações do Terceiro Setor: Contribuições para um Novo Paradigma nos Empreendimentos Sociais*. São Paulo: ANPAD.
- Oliveira, L.; Medeiros, R.; Terrac, P. & Quelhas, O. (2012). Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações, *Produção*, 22(1), 70-82.

Report of the World Commission on Environment and Development. Retirado de <https://ambiente.files.wordpress.com/2011/03/brundtland-report-our-common-future.pdf>

Samek, M. (1998). Promouvoir l'égalité des chances et l'insertion sociale dans les zones urbaines. Synthèse de la session 2b: Les voies qui conduisent de l'exclusion à l'intégration sociale. *Forum Urbain Européen*, les 26–27 novembre, Vienne.

Santos, I., Félix, R. & Carvalho, T. (2009). *Gestão para a sustentabilidade do Terceiros Sector: um estudo de caso comparativo entre duas organizações do Terceiro Sector da cidade de Itabirito*. Projeto Empresarial em Administração. Itabirito: Faculdade de Administração de Itabirito.

Six, J.-F. (1990). *Le Temps des Médiateurs*. Paris: Éditions du Seuil.

Six, J.-F. (1995). *Dynamique de la médiation*. Paris: Desclée de Brower.