

ano 03 - n. 06 | julho/dezembro - 2021
Belo Horizonte | p. 1-240 | ISSN 2596-3201
R. Bras. Al. Dis. Res. – RBADR

Revista Brasileira de
ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION

RBADR

FORUM
CONHECIMENTO JURÍDICO

Uma visão sistêmica do procedimento de mediação – As lições do pensamento de Maturana

Patricia Dornelles Schneider

Procuradora Municipal de Porto Alegre/RS. Pós-Graduada em Direito Municipal pela ESDM. Coordenadora da Central de Conciliação da PGM/POA.

Resumo: No presente artigo, fizemos uma breve análise histórica do conceito de pensamento sistêmico, à luz da teoria de Maturana, passando a analisar a forma de encarar e interpretar o procedimento de mediação e conciliação à luz da visão sistêmica.

A importância da chamada teoria dos sistemas para a sociedade contemporânea e, em especial, para o procedimento de mediação, traz uma visão multidisciplinar e ampliada sobre o conflito e, além de ser um dos pilares teóricos da mediação, constitui-se na própria essência do ato de mediar e conciliar.

Palavras-chave: Teoria geral dos sistemas. Teoria sistêmica. Maturana. Visão multidisciplinar. Auto-poiese. Mediação e conciliação.

Sumário: **1** Introdução – **2** Breve evolução histórica e o conceito de Teoria Geral dos Sistemas e pensamento sistêmico – **3** As lições de Maturana – **4** A mediação como procedimento estruturalmente sistêmico – **5** Conclusões – Referências

1 Introdução

O procedimento de mediação e conciliação possui bases teóricas importantes, sendo o pensamento sistêmico, formulado a partir da teoria geral dos sistemas e reinterpretado por Maturana, um dos seus mais valiosos pilares.

Com origem na primeira metade do século XX, a epistemologia sistêmica tem suas raízes na chamada teoria dos sistemas.

A visão sistêmica da mediação reconhece o papel constitutivo das interações entre as pessoas e suas relações entre si e o mundo, trabalhando a instabilidade, a complexidade e a constante mudança como fatores sempre presentes nas relações sociais e nos conflitos que daí surgem, contribuindo para que se viabilizem construções colaborativas e ampliadas dos conflitos.

Mais do que um dos pilares teóricos do procedimento de mediação e conciliação, o pensamento sistêmico faz parte da própria natureza do ato de mediar e conciliar.

2 Breve evolução histórica e o conceito de teoria geral dos sistemas e pensamento sistêmico

Surgida com os trabalhos publicados pelo cientista e biólogo austríaco Ludwig von Bertalanffy,¹ entre 1950 e 1968, a teoria dos sistemas abrange a formulação de princípios válidos para sistemas em geral, qualquer que seja a natureza de seus elementos.

O sistema é considerado um conjunto de elementos de interação e o resultado da interação dos seus diferentes elementos é diferente de sua soma.

A teoria geral dos sistemas não busca solucionar problemas ou apresentar soluções práticas para eles, mas sim produzir teorias e formulações conceituais que possam criar condições de aplicação na realidade empírica.

Para Bertalanffy, a ciência havia se tornado reducionista demais, analisando os fenômenos de forma isolada ou fragmentada, prejudicando a visão do todo ou do conjunto dos elementos que compõe o sistema e a relação que cada um tem entre si.

Na ciência tradicional há o pressuposto da estabilidade e da objetividade segundo o qual é possível se conhecer o mundo de forma objetiva e linear.

Surgido no século XX, em contraposição ao pensamento “reducionista-mecanicista” herdado dos filósofos da Revolução Científica do século XVII, como Descartes, Francis Bacon e Newton, o pensamento sistêmico não nega a racionalidade científica, mas acredita que ela não oferece parâmetros suficientes para o desenvolvimento humano e para descrição do universo material e, por isso deve ser desenvolvida conjuntamente com a subjetividade das artes e das diversas tradições espirituais. É visto como componente do paradigma emergente, que tem como representantes cientistas, pesquisadores, filósofos e intelectuais de vários campos.

O pensamento sistêmico inclui a interdisciplinaridade uma vez que tem como premissa a interligação, a complexidade e a instabilidade das relações.

Nada mais atual do que pensar, como as modernas ciências vêm reconhecendo, em oposição a este pensamento tradicional, que a instabilidade e o caos estão presentes nos tempos atuais, notadamente no ano de 2020 e 2021 quando a população mundial vive uma pandemia – Covid 19 – com vários paradigmas sendo rompidos, construindo-se novos horizontes e estabelecendo-se novas relações.²

¹ BERTALANFFY, Ludwig von. *Teoria Geral dos Sistemas*. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Disponível em: www.edisciplinas.usp.br. Acesso em: 28 jan. 2021.

² Yuval Noah Harari, no prefácio de *Notas sobre a pandemia: e breves lições sobre o mundo pós-coronavírus*, nos ensina a refletir: “Podemos reagir à crise estimulando a ganância por exemplo, explorando a oportunidade para aumentar os lucros, como fazem as grandes corporações. E podemos reagir à crise disseminando ignorância: por exemplo, espalhando e acreditando em ridículas teorias da conspiração. Se assim

3 As lições de Maturana

Humberto Maturana foi um neurobiólogo de origem chilena, nascido em 14 de setembro de 1928, crítico do realismo matemático e criador da teoria da autopoiese e da biologia do conhecer, junto a Francisco Varela. É um dos propositores do pensamento sistêmico.

Com Humberto Maturana o pensamento sistêmico ganhou outra dimensão.

Partindo da biologia, a visão sistêmica provoca uma ruptura com o pensamento moderno, adentra ao mundo da cultura e anuncia o pensamento sistêmico como base epistemológica para o estudo do ser humano, propondo uma concepção ecossistêmica da realidade.

Maturana elaborou o que se denominou autopoiese.

Poiesis é um termo grego que significa produção. Autopoiese quer dizer autoprodução. A palavra surgiu pela primeira vez na literatura internacional em 1974, num artigo publicado por Varela, Maturana e Uribe para definir os seres vivos como sistemas que produzem a si mesmos de modo incessante.

São sistemas autopoieticos por definição, porque sempre recompõem seus componentes desgastados. Assim, um sistema autopoietico é ao mesmo tempo produtor e produto.

Para Maturana, o termo “autopoiese” traduz o “centro da dinâmica constitutiva dos seres vivos”. Para exercê-la, eles precisam de recursos do ambiente. Portanto, são sistemas ao mesmo tempo autônomos e dependentes.

Maturana e Varela utilizaram uma metáfora didática para falar dos sistemas autopoieticos. Para eles, tais sistemas são máquinas que produzem a si próprias. Nenhuma outra espécie de máquina é capaz de fazer isso, pois todas elas produzem sempre algo diferente de si mesmas.

Segundo esses autores, os seres vivos são determinados por sua estrutura. Assim, o que percebemos e o que nos acontece num determinado instante depende de nossa estrutura nesse instante. A estrutura de um sistema é a forma como seus componentes interligados interagem sem que mude a organização.

Em um sistema vivo a estrutura muda o tempo todo, o que mostra que ele se adapta às modificações do ambiente, também contínuas. Mas a perda da articulação levaria à desorganização e, portanto, à morte. O mundo em que vivemos

reagimos, será muito mais difícil lidar com a crise atual, e o mundo pós-covid 19 será um mundo desunido, violento e pobre.

Mas não há necessidade de reagir propagando ódio, ganância e ignorância. Podemos reagir gerando compaixão, generosidade e sabedoria. Podemos optar em acreditar na ciência, e não em teorias conspiratórias. Podemos optar por cooperar com os outros em vez de culpá-los pela epidemia. Podemos optar por compartilhar o que temos em vez de apenas acumular mais para nós mesmos. Reagindo assim de forma positiva, será muito mais fácil lidar com a crise, e o mundo pós-covid-19 será muito mais harmonioso e próspero”.

é o que construímos com base em nossas percepções. É a nossa estrutura que permite essas percepções. Nosso mundo é a nossa visão de mundo. Se a realidade que percebemos depende da nossa estrutura, existem tantas realidades quantas pessoas percebedoras.

Em outras palavras, não vemos o mundo como ele é, mas como nós somos.

Maturana e Varela observam que o sistema vivo e o ambiente se modificam de forma congruente. Na sua metáfora, o pé sempre se ajusta ao sapato e vice-versa. É uma boa maneira de dizer que o meio produz mudanças na estrutura dos sistemas, que por sua vez agem sobre ele, alterando-o numa relação circular. Quando um organismo influencia outro, este replica influenciando sobre o primeiro. Desenvolve uma conduta compensatória. O primeiro organismo, por sua vez, dá a tréplica e volta a influenciar o segundo, que por seu turno mais uma vez retruca e assim por diante.

Sempre que um sistema influencia outro, ele passa por uma mudança de estrutura. Ao retrucar, o influenciado dá ao primeiro uma interpretação de como percebeu essa mudança.

Em síntese, podemos dizer que a teoria sistêmica mostra que os indivíduos, as empresas e as organizações pertencem sempre a um ou mais sistemas. Pertencemos a nossa família, nosso trabalho, associações, sindicatos, bairros, comunidades e tudo o mais que nos cerca e nos insere nas relações que estabelecemos no mundo. Um sistema pressupõe a interdependência entre as partes e tem como pressuposto basilar a noção de que o todo é maior que a soma das partes, exatamente porque somente na interação ou nas relações que os indivíduos se constituem e se modificam.

Há, portanto, um diálogo, no qual o comportamento de cada organismo corresponde a uma descrição do comportamento do outro. Cada um “conta” ao outro como recebeu e interpretou a sua ação. “Todo o fazer é um conhecer e todo o conhecer é um fazer” (MATURANA; VARELA, 2005, p. 31).

De um modo geral, as principais ideias de Maturana e sua contribuição ao pensamento sistêmico podem ser assim resumidas:

- a) enquanto não entendermos o caráter sistêmico da célula não conseguiremos compreender os organismos;
- b) a autopoiese define com clareza os fenômenos biológicos;
- c) os fenômenos sociais podem ser considerados biológicos, porque a sociedade é formada por seres vivos;
- d) a noção de que os sistemas são determinados por sua estrutura é de fundamental importância para muitas áreas da atividade humana.

4 A mediação como procedimento estruturalmente sistêmico

O procedimento de mediação e conciliação, enquanto estrutura consensual de resolução de conflitos, em que uma terceira pessoa, o mediador, atua como

facilitador da interação e do diálogo entre as partes ou mediandos, traz como um dos seus pilares teóricos, a epistemologia sistêmica.

Entretanto, mais do que uma das bases teóricas do procedimento de mediação, e além de uma das modalidades possíveis de mediação (mediação sistêmica), o ato de mediar e conciliar traz intrinsecamente e na sua própria essência, o olhar sistêmico.

A multiplicidade dos aportes teóricos em mediação deve-se à contribuição de diferentes pensadores que, ao longo do tempo, têm agregado conhecimento a essa prática e ampliado suas intervenções em quantidade e qualidade.

Como não faz restrição à profissão de origem, a mediação pode enriquecer-se com olhares e contribuições advindos de distintos saberes – caráter transdisciplinar da mediação. Esse dinamismo dá à *caixa de ferramentas*, termo utilizado por Tania Almeida³ um caráter multidisciplinar e de perene construção. Aberta à atualização e a novos aportes – são inúmeras e constantes as ofertas nesse sentido – a prática da mediação vem sendo enriquecida permanentemente.

Os mediandos experimentam esse estado oscilatório, entre o paradigma da disputa e da adversarialidade e o da colaboração, durante o processo de mediação e até mesmo após o seu término.

A mediação prima por novos paradigmas e tende a se instalar definitivamente na cultura ocidental quando a oscilação entre antigas e novas crenças ganhar maior estabilidade e, concomitantemente, quando um significativo grupo social – em termos de quantidade e credibilidade – lhe der validação.

O pensamento sistêmico veio ampliar nossa visão sobre os eventos e sobre o mundo em que vivemos, constituindo-se, na contemporaneidade, pilar para todas as ciências. A visão sistêmica entende o mundo como um sistema, o que significa percebê-lo como um todo integrado, composto de diferentes elementos interdependentes que interferem uns nos outros em maior ou menor proporção.

O paradigma sistêmico é o grande responsável pela ideia da interdisciplinaridade, pela proposta da complexidade e pela crença na causalidade multifatorial, dentre outras visões novo-paradigmáticas.

A eficácia de nossas atuações deve-se também ao tratamento multidisciplinar que lhes possamos conferir. Compartilhar e integrar conhecimento tornou-se uma máxima.

Os sistemas humanos são complexos, dinâmicos, instáveis, imprevisíveis e não devem, portanto, ser abordados de forma reducionista, conforme nos ensina Lisiane Lindenmeyer Kalil em “Visão Sistêmica e Transformadora do Conflito – Mediação de Conflitos – Paradigmas Contemporâneos e Fundamentos para a

³ ALMEIDA, Tania. *Caixa de ferramentas em mediação: aportes práticos e teóricos*. São Paulo: Dash, 2014.

Prática” (in: MARODIN, Marilene; MOLINARI, Fernanda (Org.). Porto Alegre, RS: Imprensa Livre, 2016, p. 117-135. p. 120).

Segundo a citada autora: “O pensamento sistêmico convida as pessoas a romperem seus paradigmas tradicionais de conhecimento e buscarem uma compreensão mais ampla do conflito”.

Não se pode pensar em mediação sem entender que os indivíduos que estão em conflito são seres humanos carregados de histórias, relações, interações e subjetividades, e que o conflito surge da interação entre as partes e das relações construídas antes e durante o procedimento, sem perder o foco prospectivo é para o futuro que a mediação deve primar.

O próprio mediador, enquanto profissional capacitado a atuar como o terceiro imparcial e condutor da resolução do conflito, passa a interagir (*rapport*⁴) e a estabelecer também relações com os mediandos, sendo, portanto, a cadeia de interações, relações e estruturas humanas o cerne do procedimento, uma vez que os conflitos são mediados para as pessoas e pelas pessoas.

Assim, o procedimento de mediação é uma interação entre os mediandos e entre os mediandos e o mediador, numa verdadeira cadeia de relações e estruturas humanas intrinsecamente relacionadas.

Não se trata de procedimento linear, mas de estruturas complexas e instáveis e que trazem no seu âmago a necessidade de uma visão sistêmica do conflito, dos mediandos e das suas relações entre si e com o próprio mediador.

Outro aspecto importante é que a perspectiva sistêmica permite compreender que a mudança de posicionamento, ainda que seja apenas de uma das partes, importa numa alteração da dinâmica de funcionamento de todo sistema.

Sendo assim, a visão sistêmica torna mais concreto, viável e efetivo, o exercício da autonomia da vontade, princípio norteador do procedimento de mediação.

A mediação e a conciliação como possibilidades procedimentais consagradas pelo CPC de 2015 – arts. 165 a 175, abrem as portas para diversas possibilidades de abordagem dos conflitos e de acesso à justiça, sendo a visão sistêmica intrinsecamente relacionada ao procedimento de mediar.

5 Conclusões

O procedimento de mediação e de conciliação, como forma de resolução consensual de conflitos traz em seu bojo e na sua própria essência e natureza, o pensamento sistêmico.

⁴ *Rapport* ou acolhimento é uma palavra de origem francesa que significa a interação entre o mediador e os mediandos, com ênfase no estabelecimento de empatia e confiança entre as partes.

Falar em mediação e nas suas várias modalidades é falar em uma estrutura multidisciplinar de abordagem do conflito, que necessita de um olhar abrangente e sistêmico do conflito, das partes e de suas interações.

O pensamento sistêmico, nessa perspectiva, seria um novo paradigma científico, que conduz a uma visão ou pensamento sistêmico e que ocorre da simplicidade para a complexidade, que, por sua vez, leva à contextualização e ao reconhecimento da causalidade recursiva. Também se daria da estabilidade para a instabilidade, já que o mundo e as pessoas estão em processo constante de modificação.

Os conflitos são gerados a partir dos olhares e da posição dos indivíduos e surgem das interações destes entre si e para com os outros e seus grupos, sendo necessário que o mediador tenha como premissa de seu trabalho a complexidade, a instabilidade e a mutabilidade das relações, para que, a partir delas, possa auxiliar na construção de alternativas possíveis para restabelecer, de maneira prospectiva, a pacificação dos conflitos e novas formas de olhar e lidar com eles.

Optar, de forma voluntária, pelo procedimento de mediação e conciliação, a fim de resolver conflitos de interesses, independente do resultado deste procedimento, já é um modificar-se e modificar ao outro ou ao meio em que as pessoas estão inseridas, considerando aqui a visão sistêmica da mediação enquanto estrutura estabelecida para fazer as partes refletirem sobre o seu papel no conflito, e como as suas relações e as suas vivências influenciam nas partes e no todo.

Sem dúvida, a epistemologia sistêmica se apresenta como estruturante do procedimento de mediar e conciliar, na busca de uma pacificação social mais dialógica e menos adversarial, transformando pessoas e grupos sociais.

Abstract: In this article, we made a brief historical analysis of the concept of systemic thinking, in the light of Maturana's theory, going on to analyze the way of facing and interpreting the procedure of mediation and conciliation in the light of the systemic view. The importance of the so-called systems theory for contemporary society and, especially for the mediation procedure, brings a multidisciplinary view of the conflict, in addition to being one of the theoretical pillars of mediation, constituting the very core of the act of mediating and reconcile.

Keywords: General Systems Theory. Systemic theory. Maturana. Multidisciplinary view. Autopoiesis. Mediation and conciliation.

Referências

ALMEIDA, Tania. *Caixa de ferramentas em mediação: aportes práticos e teóricos*. São Paulo: Dash, 2014.

BERTALANFFY, Ludwig von. *Teoria Geral dos Sistemas*. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Disponível em: www.edisciplinas.usp.br. Acesso em: 28 jan. 2021.

HARARI, Yuval Noah, *Notas sobre a pandemia: e breves lições para o mundo pós-coronavírus*. São Paulo: Companhia das Letras, 2020.

KALIL, Lisiane Lindenmeyer. *Visão Sistêmica e Transformadora do Conflito – Mediação de Conflitos in Paradigmas Contemporâneos e Fundamentos para a Prática*. In: MARODIN, Marilene; MOLINARI, Fernanda Molinari (Org.). Porto Alegre: Imprensa Livre, 2016. p. 117-135.

MATURANA, H., VARELA, F. *A árvore do conhecimento: as bases biológicas da compreensão humana*. 5. ed. Tradução: Humberto Mariotti e Lia Diskin. São Paulo: Palas Athenas, 2005.

ROSENBERG, Marshall B. *Comunicação Não-Violenta*. São Paulo: Ágora, 2006.

STORCH, Sami. O direito sistêmico: quando o reconhecimento das leis sistêmicas promove conciliação. In: PELIZZOLI, Marcelo L. (Org.). *Justiça Restaurativa: caminhos de pacificação social*. Recife: Editora UFPE, 2016. p. 177-186.

URY, William. *Como chegar ao sim com você mesmo*. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

VASCONCELLOS, Maria José Esteves de. A Mediação como Forma Alternativa de Solução de Conflitos (Capítulo 4, p. 86-110). In: VASCONCELLOS, Maria Esteves de. *Mediação de Conflitos: epistemologia, teoria e técnicas*. Monografia para Graduação em Direito. UniCEUB, Brasília, DF. 2003.

VASCONCELLOS, Maria José Esteves de. *Pensamento Sistêmico: o novo paradigma da ciência*. 11. ed. Campinas, SP: Papyrus, 2018.

WARAT, Luis Alberto. *Em nome do acordo: a mediação no Direito*. Florianópolis: Modara, 2018.

Informação bibliográfica deste texto, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

SCHNEIDER, Patricia Dornelles. Uma visão sistêmica do procedimento de mediação – As lições do pensamento de Maturana. *Revista Brasileira de Alternative Dispute Resolution – RBADR*, Belo Horizonte, ano 03, n. 06, p. 193-200, jul./dez. 2021. DOI: 10.52028/rbadr.v3i6.11.
