

UM EXEMPLO BRASILEIRO DO USO DA MEDIAÇÃO EM EVENTOS DE GRANDE IMPACTO: O PROGRAMA DE INDENIZAÇÃO DO VOO 447¹

Nadia de Araujo

Doutora em Direito Internacional, USP. Professora de Direito Internacional Privado, PUC-Rio.
Procuradora de Justiça do Estado do Rio de Janeiro aposentada. Advogada.

Olivia Fürst

Mediadora de Conflitos. Advogada Colaborativa.

1. Introdução

O conflito é um traço marcante e inerente à nossa condição humana e, mais ainda, um fenômeno social que pode emergir em diferentes planos - individual, familiar, coletivo ou estatal. O conflito é consequência natural e inevitável da interação com o outro.

Tomando como ponto de partida o conceito acima, a experiência nos mostra que é preciso lidar com os conflitos no momento em que eles surgem, gerenciá-los desde sua primeira percepção, para evitar que, com o tempo, se tornem ainda mais prejudiciais para os que estão neles envolvidos. Nossa cultura jurídica é direcionada para levar todos os conflitos diretamente ao Judiciário, como se esse fosse o único caminho para solução de todas as controvérsias, sem considerar as peculiaridades que envolvem cada disputa em particular. No entanto, por óbvio, disputas emergem de contextos específicos, e podem ter suas raízes em infinitas possibilidades, variando seu desenlace de acordo com uma enorme gama de interesses e necessidades das partes envolvidas. Nem sempre o remédio judicial é o mais adequado à situação concreta ou dá às partes a sensação de que houve solução satisfatória para suas demandas.

O processo judicial trabalha com posições manifestas e dentro da lógica binária e adversarial do contraditório, identificando lados opostos - que representam uma ameaça mútua - e buscando uma solução objetiva que ponha fim à disputa, havendo sempre um vencedor e um perdedor, ainda que parcial.

A ideia da mediação de conflitos segue uma lógica bem diversa: satisfazer as partes ao mesmo tempo em que põe fim à tensão por uma decisão que vai se construindo aos poucos, por meio de várias reuniões e encontros, em que o "ponto ótimo" é atingido pela negociação. As partes participam diretamente na obtenção dos resultados, e têm a nítida e verdadeira sensação de que o tempo que lhes foi dedicado foi suficiente para que todas as suas questões fossem ouvidas no tempo necessário e efetivo das próprias pessoas envolvidas e não no tempo, sempre breve, que o juiz aloca àquela causa e sua consequente decisão.

¹ Artigo publicado na Revista de Direito do Consumidor, vol.91/2014, p. 337, Jan/2014, DTR\2014\569.

Nesse contexto, são muitas as possibilidades de manejo de disputas por outros métodos, fora do tradicional recurso ao Poder Judiciário: mediação, conciliação, arbitragem, avaliação neutra de terceiro, adjudicação, entre outras. O que nos parece fundamental é dar às partes envolvidas em determinada contenda a oportunidade de conhecer esses meios e, a partir daí, eleger aquele que melhor se amoldar ao caso concreto.

Temos assim duas vias distintas - a judicial e a extrajudicial de caráter negocial - para chegar ao mesmo resultado: a solução do conflito. Este trabalho não se posiciona por um ou outro método, mas vai demonstrar que é possível escolher um ou outro, atendendo a requisitos de *adequação* ao caso concreto, permitindo às partes a possibilidade de *escolha* do caminho a ser adotado para dirimir o conflito. E para isso vai descrever uma experiência recente, cujo resultado final foi obtido mediante a mediação em um sistema especialmente desenhado para uma situação específica: o programa de indenização para os familiares das vítimas do Voo 447 da Air France, que caiu no oceano Atlântico no dia 31 de maio de 2009.

O Programa consistiu em uma solução extrajudicial que contou não apenas com a participação da empresa aérea e dos familiares, mas também com o aporte do Ministério da Justiça, do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro e do Procon do Estado do Rio de Janeiro. O Programa destinou-se exclusivamente aos beneficiários das vítimas brasileiras e estrangeiras aqui residentes, por conta da proteção constitucional que este grupo possui, na forma do art. 5.º, caput, da Constituição Federal (LGL\1988\3). Os demais familiares contaram com a possibilidade de resolver seus conflitos em outros foros.

Determinadas situações, como os acidentes que envolvem um grande número de vítimas, têm o potencial de gerar diversos conflitos provenientes de um mesmo fato, o que faz com que os casos - mesmo considerando a especificidade de cada família - sejam extremamente semelhantes. Assim, a possibilidade de se desenhar, diante da situação concreta, um modelo *customizado* para cuidar desses conflitos, representa um avanço significativo no sentido de acolher as necessidades das partes envolvidas, baixando seus custos (financeiros e emocionais, primordialmente), e garantindo-lhes a autonomia. Surge o que se convencionou chamar de *Desenho de Sistemas de Resolução de Disputas* (DSD), que é nada mais nada menos que um altamente aprimorado e organizado conjunto de procedimentos, criados sob medida para lidar com situações específicas de amplo espectro. Segundo Deborah M. Kolb e Susan S. Silbey, "DSD" é uma possibilidade de intervenção para auxiliar clientes (famílias, organizações, comunidades, nações) a lidar de forma sistemática com um grupo de casos de forte similitude, ao invés de se tentar resolver cada um deles separadamente.

Nosso trabalho vai analisar a criação e utilização de um "DSD" em uma situação concreta: o Programa de Indenização do Voo 447 (PI 447). Para que a companhia e sua seguradora pudessem proceder aos pagamentos devidos decorrentes deste acidente, criou-se uma Câmara específica para cuidar das indenizações devidas aos beneficiários das vítimas do acidente aéreo. Sem sobreviventes, o acidente ocasionou a morte de 228 pessoas, das quais 57 eram brasileiras.

2. O desenho de sistemas de resolução de disputas e o programa de indenização do Voo 447

Um sistema elaborado para resolução de disputas pode ter o seu desenho adaptado para as mais diversas situações: gerenciar conflitos entre indivíduos, entre corporações, entre corporações e agentes públicos, dentro das empresas, etc., podendo atuar preventivamente ou dirimindo conflitos já instaurados.

O PI 447 inspirou-se em experiências internacionais de "DSD", dentre as quais se destaca o *September 11th Compensation Found in 2001* (plano de reparação aos familiares das vítimas dos ataques às Torres Gêmeas em 11 de setembro de 2001), e, no Brasil, no exemplo da Câmara de Indenização da Tam (CI 3054), criada para indenizar os beneficiários das vítimas do acidente aéreo ocorrido em julho de 2007, em São Paulo, com o Voo TAM 3054.

Assim, quando ocorreu o acidente com o Voo 447 da Air France, a Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça - baseada em sua experiência anterior - procurou o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, o Procon e as partes envolvidas, para iniciar negociações voltadas à instalação de um programa similar ao de São Paulo, uma vez que as circunstâncias eram parecidas. A ideia era constituir uma opção de composição dos danos de forma extrajudicial para os familiares e beneficiários das vítimas do acidente, de modo a lhes proporcionar a obtenção da indenização que lhes era devida com celeridade e objetividade.

O cálculo das indenizações seguiu parâmetros preestabelecidos, extraídos da jurisprudência dos Tribunais Superiores pátrios, com a chancela tanto do Ministério Público quanto dos órgãos de defesa do consumidor envolvidos. Por este "DSD" ser inspirado no modelo americano utilizado no 11 de setembro, sempre é bom lembrar as palavras do seu condutor, Kenneth Feinberg, de que mais importante do que ser rápido, era ser *justo*, querendo ele com isso dizer que os parentes das vítimas precisavam ser tratados com dignidade, ter suas questões apreciadas com extremo cuidado e seguindo os princípios basilares do devido processo legal.

O PI consistiu, portanto, em uma opção - não vinculante e não excludente de outras vias - de atuação em um sistema extrajudicial de mensuração de reparação de danos, tanto morais quanto materiais, destinado aos familiares das vítimas brasileiras e estrangeiras residentes no Brasil.

Como ponto de partida, e condição *sine qua non*, para que o Programa tivesse real sentido, estava a criação de um ambiente de caráter não adversarial, o que foi feito com a montagem de um escritório para seu funcionamento e onde as partes deveriam não apenas se sentir detentoras de suas decisões, mas estar efetivamente aptas a estruturar seus acordos, desde a tomada de conhecimento dos estatutos do Programa, dos detalhes técnicos envolvidos, etc., passando pelas primeiras conversas, trocas de propostas e negociações, e seguindo até o desfecho de cada caso em particular. As reuniões ocorreram diretamente entre empresa e beneficiários, sempre calcadas no desenho previamente delineado, e sob a proteção e garantias que este sistema, por força de sua própria lógica interna, proporcionou. Nesse particular, o papel das observadoras foi de fundamental importância, uma vez que cabia a elas zelar pela

estrita observância ao regimento interno e a aplicação dos parâmetros ao caso concreto, bem como pela manutenção do clima positivo e equilibrado que deveria pautar as conversas.

Princípios do PI 447

A construção de uma estrutura capaz de acolher a dor, a raiva e a desconfiança das famílias, assim como de criar um ambiente colaborativo, constituiu-se, sem dúvida, num de seus maiores desafios.

De modo a possibilitar a superação destes obstáculos, o desenho de um sistema que tem por finalidade tratar de um tema tão delicado deve, necessariamente, ser regido por valores e princípios considerados *chave* no erguimento dos pilares que sustentarão o programa: (i) a transparência; (ii) o tratamento isonômico; (iii) o princípio da autonomia da vontade; (iv) a confidencialidade; (v) a eficiência; (vi) o apoio em critérios objetivos; e (vii) a presença de autoridades públicas. Sem estes elementos, tornar-se-ia muito difícil o estabelecimento da confiança no instrumento, condição absolutamente essencial para o alcance de acordos em situações tão especiais.

Esses elementos foram consubstanciados em um regimento interno, redigido e negociado entre os entes públicos e a empresa, para ser oferecido aos interessados como regras exclusivas para o funcionamento do PI 447.

- Princípio da transparência

A transparência foi um pilar fundamental do programa, na medida em que permitiu aos familiares e seus advogados o conhecimento prévio e abrangente de seus estatutos: a proposta, o passo a passo do procedimento, o papel dos agentes envolvidos, os parâmetros indenizatórios, os critérios objetivos, e demais informações pertinentes para que pudessem avaliar a adequação e a conveniência do instrumento em si. Foi posto à disposição das famílias extenso material informativo (manual, regimento interno, *site*, jurisprudência, etc.), com vistas a esclarecer eventuais dúvidas delas e/ou de seus advogados, e de forma a possibilitar que soubessem exatamente o que esperar do sistema. Não houve espaço para o "elemento surpresa", barganhas, ou outros artifícios utilizados em negociações desassistidas - as negociações no âmbito do PI foram todas calcadas em critérios estritos, lastreadas por documentos e em consonância com parâmetros claros e preestabelecidos.

- Princípio da isonomia

Dentre os diversos princípios que regeram o PI, destacava-se o da isonomia, que estabeleceu a igualdade de tratamento e procedimentos aos familiares das vítimas legitimados a participar do programa, independentemente de estarem ou não assistidos por advogados. No âmbito do PI, casos similares eram tratados de maneira similar, o que significa dizer que as peculiaridades de cada família eram observadas e acolhidas a partir do estabelecimento de parâmetros predeterminados, além da utilização de critérios objetivos para a composição das indenizações a serem pagas.

- Princípio da autonomia da vontade

Outra característica fundamental do instrumento foi a presença da "autonomia da vontade", que permeou todo o procedimento: mesmo após o ingresso formal no Programa, as famílias podiam a qualquer momento deixar o sistema e recorrer (ou retornar) à via judicial, nacional ou estrangeira. Nenhuma espécie de impedimento, bloqueio, dificuldade ou constrangimento lhes foi imposto, em nenhum momento ou instância.

- Princípio da confidencialidade

Considerando a especial natureza do evento, a confidencialidade foi uma questão absolutamente prioritária. Como o acidente gerou comoção generalizada, inclusive fora do país, houve grande assédio da mídia, expondo por demais as famílias, e criando situações de desrespeito ao seu luto e à sua privacidade. O PI 447, por sua vez, proporcionou um ambiente inteiramente blindado, onde as pessoas puderam se expressar livremente, além de exporem a intimidade e a realidade financeira das famílias, sem o risco de que tais informações se tornassem públicas. No âmbito do PI 447, portanto, não houve nenhum caso cujas informações tenham sido alardeadas na imprensa.

O compromisso de confidencialidade foi firmado em termo assinado pelas partes, os documentos trazidos foram destruídos com o encerramento do programa e os valores indenizatórios mantidos no mais absoluto sigilo.

- Princípio da eficiência

O desenvolvimento do Programa foi todo pautado na eficiência, ou seja, com a preocupação de torná-lo o menos burocrático e o mais célere possível, sem perder de vista, porém, a preocupação em oferecer um instrumento totalmente seguro para as partes envolvidas.

Assim, o regimento interno do PI 447 desenhou um procedimento que possibilitou que a média de tempo entre o ingresso formal no Programa e o efetivo recebimento da indenização fosse de 3 a 4 meses. Este princípio básico da eficiência foi posto fortemente à prova em alguns casos, nos quais não foi simples a aferição e comprovação das reais condições de renda do passageiro. Nessas situações, buscou-se, por um esforço conjunto de criatividade e flexibilidade, outros elementos que caracterizassem o padrão de vida familiar (mediante a comprovação das despesas e não da receita, por exemplo) para, com isso, deduzir o impacto econômico sofrido pela família, a ser sanado pela seguradora.

A atmosfera que prevaleceu no programa foi de cooperação mútua, num esforço conjunto entre familiares, advogados e empresa, para que se chegasse a composições que retratassem de forma fiel as realidades dos familiares e que pudessem fazer com que, ao menos no que concerne a esse capítulo da indenização pelos danos morais e materiais, o procedimento fosse rapidamente concluído.

Apoio em critérios objetivos

O PI 447 notabilizou-se por sua sólida base em critérios claros e objetivos, sempre referenciados em jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça, em todos os seus principais aspectos: parâmetros financeiros para cálculo das indenizações, questões de direito de toda ordem, dos mais elementares aos mais complexos, e outros, que foram surgindo ao longo de sua implantação e administração, até a conclusão de cada caso em particular.

A efetiva aplicação do desenho de sistema de gerenciamento de conflitos adotado pelo PI 447 esteve, portanto, fortemente apoiado em decisões prévias do STJ, conferindo-lhe assim enorme credibilidade.

Presença das autoridades públicas

A confiabilidade e legitimidade alcançadas pelo PI 447 estiveram - é preciso enfatizar - firmemente atreladas à participação direta e ativa das autoridades públicas. A chancela dos órgãos oficiais de proteção ao consumidor, bem como do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, e do Ministério da Justiça, propiciou a todas as partes envolvidas (e não apenas aos beneficiários) uma maior transparência e, por conseguinte, maior segurança.

À medida que iam se dando conta de que a Divisão de Assistência (DA) havia sido composta por profissionais indicados pelas autoridades públicas e que apenas a elas estavam subordinados, não havendo nenhuma interferência da seguradora ou da empresa Air France nos procedimentos, senão na qualidade de parte, os familiares e seus advogados sentiam-se muito mais tranquilos e confiantes no sistema. Passavam a entender que não estavam, de forma nenhuma, diante de uma espécie de abordagem unidirecionada.

Assim, antes da instauração do PI 447, foi realizada uma reunião na sede do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro com a presença de todas as partes interessadas (representantes das autoridades públicas, companhia aérea, seguradora, advogados e familiares) com o objetivo de explicar a proposta do Programa, sanar quaisquer dúvidas e convidar a todos a integrarem o PI. E no dia 10 de dezembro de 2009, em cerimônia solene na sede do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, que contou com a presença do então Ministro da Justiça, o PI 447 foi oficialmente instalado. Durante o seu funcionamento, as autoridades públicas estiveram sempre a postos para resolver qualquer detalhe e sempre em estreito contato com a Divisão de Assistência, tendo o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro oferecido apoio logístico ao longo de todo o processo.

Indenizar, ao contrário do que se pensa, não é tarefa fácil, em especial, se considerarmos as circunstâncias do caso em análise. Há sempre um desequilíbrio inerente à situação: de um lado, as empresas responsáveis pela indenização, quase sempre muito bem assessoradas, com grande vantagem de informação e poder em relação ao familiar, já tão fragilizado, muitas vezes, atravessando situação financeira difícil, e, por outro lado, casos de familiares que, atordoados pela dor e/ou inflamados por seus advogados, têm expectativas que superam expressivamente a jurisprudência dos Tribunais Superiores, afastando-os da zona de acordo possível.

Encetar a liquidação dos danos em um ambiente controlado e não contencioso, contando com uma estrutura concebida por autoridades públicas na busca de equilíbrio e autonomia foi, a um só tempo, o grande desafio e o grande diferencial do sistema.

3. O Programa de Indenização do Voo 447

Em termos gerais, o PI 447 teve como principais metas: (i) identificar e ratificar os legítimos beneficiários; (ii) recebê-los e procurar compreender com clareza suas dúvidas, preocupações, anseios e expectativas; (iii) analisar com absoluta isenção e imparcialidade informações e documentos; (iv) calcular, com base em parâmetros predeterminados, o valor da indenização a ser paga e disponibilizar o resultado destes cálculos para todas as partes, colocando-o em livre discussão; e (v) efetuar os pagamentos devidos. Cumprir estas etapas no menor tempo possível, e com custos mínimos, foi também um importante ponto a se atingir.

O procedimento foi de fato muito simples e objetivo, sempre permeado pela preocupação com a eficiência de processamento dos requerimentos. Para tanto, foi devidamente consolidado em um Regimento Interno, ratificado por todas as autoridades envolvidas, com a devida clareza quanto ao seu funcionamento e ao papel dos agentes envolvidos.

A estrutura do PI 447:

- A Divisão de Assistência (DA)

O PI contou com uma estrutura física, onde trabalhava a Divisão de Assistência (DA), composta por Observadoras e Assistentes em regime de plantão. O observador tinha múltiplas funções, dentre elas, a de disseminar o Programa junto às famílias das vítimas, ajudá-las na preparação para o ingresso no PI com instrução do requerimento, e - precipuamente - a função de mediador, devendo assistir aos interessados nas reuniões de negociação.

O papel do observador/mediador em sistemas como o PI 447 é de fundamental importância, pois é figura neutra e isenta, que personifica e humaniza o sistema. Receber o familiar com respeito e disponibilidade para acolher os seus sentimentos e, ao mesmo tempo, buscar perceber suas necessidades, muitas vezes manifestadas apenas subliminarmente, é o que se espera do bom observador. Assim, sensibilidade e serenidade são características imprescindíveis de quem vai assumir tal função.

Em situações trágicas e de profunda comoção coletiva, como foi o acidente com o Voo 447 da Air France, é importante que o observador seja solidário ao familiar, mas também que cuide com extrema atenção da sua imparcialidade, de modo a não tender à defesa dos interesses das famílias - para isso, elas têm seus próprios advogados. O observador/mediador estará desempenhando bem o seu papel - e nesse particular, efetivamente atendendo ao interesse dos familiares - na medida em que se mantém neutro e, portanto, capaz de contribuir efetivamente para a construção de um entendimento entre as partes. O "contágio", por assim dizer, deve se dar do mediador para as partes, e não o contrário.

Outra característica importante da função de observador de um sistema é a capacidade de adaptação, ou seja, deve conseguir identificar o que se espera de sua atuação nos diferentes momentos do procedimento e saber manejar, com ética e habilidade, a chamada "caixa de ferramentas": instrumentos das diferentes técnicas de resolução de controvérsias.

Por fim, é importante mencionar que, no caso do PI 447, as observadoras receberam treinamento específico para atuar no Programa, bem como tiveram a supervisão constante de sua atuação por parte das autoridades públicas competentes, fatores determinantes para o bom funcionamento do sistema.

- Conselho Consultivo (CC)

O Conselho Consultivo foi o órgão de consulta do PI formado pelos representantes das autoridades públicas que compunham o Programa.

Sua função era a de emitir um parecer avaliativo acerca de eventuais dúvidas ou divergências de interpretação dos parâmetros que eventualmente pudessem surgir ao longo das negociações, e que não puderam, por quaisquer motivos, ser sanados ou esclarecidos pelos observadores. O parecer do CC não vinculava qualquer das partes e servia apenas como um terceiro olhar.

- Conselho Diretor

O Conselho Diretor também era composto por representantes das autoridades públicas envolvidas no PI. Sua função foi a de debater e construir em conjunto o Programa e, após sua instauração, se reunir mensal ou bimestralmente para deliberar sobre casos gerais, particulares e omissos, assim como eventuais correções, aperfeiçoamentos e/ou adaptações necessárias ao seu bom andamento e, ainda, supervisionar o trabalho da DA.

Etapas do procedimento do PI 447:

Com o objetivo de demonstrar o passo a passo do processamento dos casos no âmbito do PI, de forma sintética e objetiva, apresentamos abaixo uma divisão em oito etapas do procedimento:

Etapa 1: Fornecimento aos interessados de todas as informações, documentos e parâmetros indenizatórios do PI, atendimento pela Divisão de Assistência (DA) para esclarecimento de dúvidas;

Etapa 2: Ingresso formal no PI;

Etapa 3: Avaliação quanto à legitimidade do potencial beneficiário. Em caso de dúvida, poderia haver reuniões para esclarecimento ou, nos casos mais complexos, consulta ao Conselho Consultivo (CC), para que emitisse um parecer avaliativo sobre a legitimidade ou não de determinado beneficiário;

Etapa 4: Decisão, por parte da seguradora, sobre a legitimidade do beneficiário;

Etapa 5: Reunião preliminar e reunião de instrução, ambas facultativas, e fornecimento de documentação para se averiguar o impacto econômico na família, quando necessário. Nos casos em que não havia dependência econômica, e o beneficiário estava dentro o núcleo preestabelecido pelos parâmetros básicos, esta etapa poderia ser dispensada;

Etapa 6: Reunião de proposta - aqui a seguradora demonstra a aplicação dos parâmetros no caso do beneficiário, em conformidade com os documentos apresentados. Oportunidade para discussão sobre as questões, documentos, etc. Em caso de impasse e na hipótese de as partes considerarem pertinente, por qualquer motivo, era possível formular consulta ao CC para que emitisse um parecer;

Etapa 7: Aceitação ou não da proposta. Na 2.^a hipótese, a parte retomava a negociação ou deixava o programa;

Etapa 8: Reunião final - assinatura da escritura de acordo. No caso de haver menores entre os beneficiários, era necessário que o acordo fosse homologado em Juízo. Os pagamentos eram efetuados no prazo máximo de 20 dias úteis da assinatura da escritura; no único caso de necessidade de homologação judicial, quando houve menor, o representante do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro no PI 447 comunicou-se com o MP responsável no Juízo para informá-lo dos procedimentos seguidos, e não houve intercorrências, tendo sido realizada a homologação judicial na forma da lei.

Avaliação do PI e resultados

O Programa iniciou suas atividades em 10 de dezembro de 2009 e as encerrou oficialmente no dia 6 de outubro de 2011, após o trâmite final (pagamento) do último requerimento. Ao todo, em 1 ano e 10 meses de funcionamento, o PI 447 promoveu a indenização de cerca de 80 beneficiários de 19 vítimas do acidente (número equivalente a precisos 1/3 das vítimas brasileiras ou estrangeiras residentes no Brasil), em uma média de 3 a 4 meses contados do ingresso no Programa até o efetivo recebimento da indenização. O índice de acordos realizados no âmbito do PI foi de precisamente 98,8%, tendo apenas um familiar declinado do Programa.

Se considerarmos os desafios enfrentados, tais como: (i) evento de grande comoção coletiva; (ii) assédio de advogados brasileiros e estrangeiros, que rapidamente promoveram ações judiciais; (iii) o tempo levado para instauração do Programa em virtude da natural falta de familiaridade das partes com a proposta, bem como a necessidade de construção dos parâmetros e critérios comuns; e (iv) a quebra de paradigma que uma iniciativa como essa representa em nossa cultura, pode-se considerar que tratou-se de um programa muito bem-sucedido.

Com efeito, o retorno dos advogados, familiares e empresas envolvidas foi extremamente positivo. Mais tarde, verificou-se ainda que as decisões judiciais que foram sendo tomadas sobre o caso estavam em sintonia com os parâmetros do PI, não tendo havido discrepâncias entre uma ou outra que pudessem gerar desconforto a qualquer das partes.

Assim, entende-se que o PI 447 alcançou seus objetivos na medida em que não pretendeu concorrer com outros meios de resolução de disputas, mas, tão somente, constituir uma opção aos familiares, o que fez com êxito, além de contribuir para a difusão e cultura dos métodos alternativos de resolução de disputas no Brasil.

4. Considerações finais

A contribuição dos instrumentos alternativos de resolução de controvérsias aponta para a difusão de uma cultura de responsabilidade, tanto para pessoas como para empresas. O exemplo concreto descrito neste artigo demonstra que em situações de conflitos de massa, como ocorreu no PI 447, todos podem se beneficiar de uma alternativa extrajudicial customizada. Atualmente, apenas para citar um evento mais recente, há um programa similar para o caso do derramamento de óleo da *British Petroleum* no Golfo do México.

Ter uma alternativa, de caráter extrajudicial, que encurte o caminho das partes hipossuficientes para alcançar o que lhe é devido, é uma opção com um potencial transformador extraordinário em nossa sociedade que, aos poucos, começa a ser utilizada como um instrumento alternativo e eficaz de resolução de controvérsias.

A despeito de qualquer reflexão que se possa fazer sobre as reais motivações que levam pessoas a se sentarem espontaneamente à mesa para conversar, negociar e buscar acordos, entrevemos, nas entrelinhas dos discursos e dos atos, motivações primordiais profundas, íntimas. Bárbara Freitag já dizia: "Trata-se de um sujeito que pretende a liberdade, a autonomia, a justiça e a igualdade, e reconhece os seus limites internos e externos, agindo adequadamente (racionalmente) nos dados contextos sociais, transformando-os para aumentar o espaço de liberdade individual e coletiva."

Destaca-se, assim, que o PI 447 constituiu-se em um movimento feito em direção ao encontro das necessidades dos familiares das vítimas do acidente aéreo que, por seus números, pode ser considerado exitoso. Como já colocado, as poucas sentenças judiciais já prolatadas, mas ainda em grau de recurso, guardam consonância, nos valores determinados, com os parâmetros utilizados pelo PI 447 para o cálculo das indenizações dos beneficiários.

O exemplo do PI 447 demonstra que o encontro entre a empresa responsável pelo evento trágico, a seguradora responsável pelo pagamento das indenizações e os familiares das vítimas, sob o olhar atento do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, do Ministério da Justiça e do Procon do Rio de Janeiro, reuniu de forma equânime as partes afetadas para que, com a utilização de modernos *desenhos de sistemas para resolução de conflitos* (DSRC), pudessem deliberar e alcançar o seu próprio acordo.

Se largamente disseminadas, iniciativas como esta, em que cada uma das partes assume suas verdadeiras responsabilidades, mantendo-se no controle das próprias decisões, e onde não existem vencedores nem vencidos, colocam nossa sociedade indubitavelmente, em um patamar mais elevado.

5. Referências bibliográficas

- Almeida, Tania. *Caixa de ferramentas em mediação: técnicas e procedimentos, Operacionalização das Intervenções e Impactos Esperados*. Disponível em: [http://www.mediare.com.br/08artigos_15caixadeferramentas.html].
- Azevedo, André Gomma (org.). *Manual de mediação judicial*. Brasília/DF: Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD. 2009.
- Constantino, Cathy; Sickles-Merchant, Christina. *Designing conflict management systems*. Harvard Negotiation Law Review, 2009.
- Deutsch, Morton. *The resolution of conflict: Constructive and destructive processes*. New Haven: Yale University Press, 1973.
- Deutsch, Morton; Coleman, Peter T.; Marcus, Eric C. *The handbook of conflict resolution - theory and practice*. 2. ed. 2006.
- Faleck, Diego. Introdução ao *design* de sistemas de disputas: Câmara de indenização 3054. In: *Revista Brasileira de Arbitragem*, ano V, n. 23, Julho/Setembro de 2009, Porto Alegre: Síntese; Curitiba: CBar. p. 7/32.
- Feinberg, Keeneth R. *What is life worth? The unprecedented effort to compensate the victims of 9/11*. Public Affairs, New York, 2005.
- Fiss, Owen. *Against settlement*, 93 Yale L. J., 1073-90 (1984).
- Freitag, Bárbara. *Itinerários de antigona: a questão da moralidade*. Campinas, SP: Papirus, 1992.
- Hallie, Fader. *Designing the forum to fit the fuss: dispute system design for state trial courts*. 13 Harvard Negotiation Law Review, p. 481/508. 2008.
- Kolb, Deborah M; Silbey, Susan S. *Enhancing the capacity of organizations to deal with disputes*. In: *Negotiation theory and practice*. J. William Breslin & Jeffrey Z. Rubin, editors. 1991.
- Macfarlane, Julie. *The new Lawyer: how settlement is transforming the practice of law*. UBC Press, 2008.
- Menkel-Meadow, Carrie. *Roots and inspirations - a brief history of the foundations of dispute resolutions*. In: *The handbook of dispute resolution*. Michael L. Moffitt & Robert C. Bordone, editors. Estados Unidos, 2005.
- Tartuce, Fernanda. *Mediação nos conflitos Civis*. Rio de Janeiro: Ed. Forense; São Paulo: Ed. Método, 2008.
- Sander, Frank E. A.; Goldberg, Stephen B. *Fitting the forum to the fuss: A user-friendly guide to selecting on ADR procedure*. 10 Negot. J., 49-68, 1994.
- Shariff, Khalil Z. *Disigning institutions to manage conflict: principles of the problem solving organization*, 8 Harvard Negotiation Law Review, p. 57-133 (2003).
- Ury, William, et. al. *getting disputes resolved: designing systems to cut the costs of conflict*. Ch. 1-4, 1993.
- Warat, Luis Alberto. *Surfando na pororoca: o ofício do mediador*. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.