

REVISTA DE DIREITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



ISSN 2595-5667

REVISTA DE DIREITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ANO Nº 06 – VOLUME Nº 01 – EDIÇÃO Nº 02 - Jul/Dez 2021

ISSN 2595-5667

Editor-Chefe:

Prof. Dr. Emerson Affonso da Costa Moura, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro e
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Brasil

**Rio de
Janeiro, 2021.**

REVISTA DE DIREITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

LAW JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION

Conselho Editorial Internacional:

- Sr. Alexander Espinosa Rausseo, Universidad Central de Venezuela, Venezuela
Sr. Erik Francesc Obiol, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Peru, Peru
Sr. Horacio Capel, Universidad de Barcelona, Barcelona, Espanha.
Sra. Isa Filipa António, Universidade do Minho, Braga, Portugal, Portugal
Sra. Maria de Los Angeles Fernandez Scagliusi, Universidad de Sevilla, Sevilha, Espanha.
Sr. Luis Guillermo Palacios Sanabria, Universidad Austral de Chile (UACH), Valdivia, Chile.
Sra. Mónica Vanderleia Alves de Sousa Jardim, Universidade de Coimbra, UC, Portugal.
Sr. Mustafa Avci, University of Anadolu, Turquia

Conselho Editorial Nacional:

- Sr. Adilson Abreu Dallari, Pontificia Universidade Católica, PUC/SP, Brasil.
Sr. Alexandre Santos de Aragão, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, UERJ, RJ, Brasil.
Sr. Alexandre Veronese, Universidade de Brasília, UNB, Brasil.
Sr. André Saddy, Universidade Federal Fluminense, UFF, Brasil.
Sr. Carlos Ari Sundfeld, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil.
Sra. Cristiana Fortini, Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG, Brasil.
Sra. Cynara Monteiro Mariano, Universidade Federal do Ceará, UFC, Brasil.
Sr. Daniel Wunder Hachem, Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil.
Sr. Eduardo Manuel Val, Universidade Federal Fluminense, UFF, Brasil.
Sr. Fabio de Oliveira, Universidade Federal do Rio de Janeiro, UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
Sr. Flávio Garcia Cabral, Escola de Direito do Mato Grosso do Sul, Mato Grosso do Sul., Brasil
Sr. Henrique Ribeiro Cardoso, Universidade Federal de Sergipe, UFS, Brasil.
Sr. Jacintho Silveira Dias de Arruda Câmara, Pontificia Universidade Católica, São Paulo, Brasil.
Sra. Jéssica Teles de Almeida, Universidade Estadual do Piauí, UESPI, Piriapiri, PI, Brasil., Brasil
Sr. José Carlos Buzanello, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
Sr. José Vicente Santos de Mendonça, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, UERJ, Brasil.
Georges Louis Hage Humbert, Unijorge, Brasil
Sra. Maria Sylvia Zanella di Pietro, Universidade de São Paulo, USP, Brasil.
Sra Marina Rúbia Mendonça Lôbo, Pontificia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil.
Monica Sousa, Universidade Federal do Maranhão
Sr. Mauricio Jorge Pereira da Mota, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, UERJ, Brasil.
Sra. Monica Teresa Costa Sousa, Universidade Federal do Maranhão, UFMA, Maranhão, Brasil.
Sra. Patricia Ferreira Baptista, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, UERJ, Brasil.
Sr. Paulo Ricardo Schier, Complexo de Ensino Superior do Brasil LTDA, UNIBRASIL, Brasil.
Sr. Vladimir França, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Brasil.
Sr. Thiago Marrara, Universidade de São Paulo, USP, Brasil.
Sr. Wilson Levy Braga da Silva Neto, Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.

COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA: EMPATIA, MEDIAÇÃO DE CONFLITOS E PONTES DE DIÁLOGO EM TEMPOS PANDÊMICOS

Que nós nos tornemos a mudança que buscamos no mundo.
Mahatma Gandhi

Paula Hermont Diniz Tibo¹

Data da Submissão: 06/01/2021

Data da Aprovação: 06/02/2021

RESUMO: O trabalho apresenta os conceitos basais sobre a Comunicação Não Violenta (CNV) e a importância de seus elementos quando da necessidade de mediação de conflitos, levando em consideração os modos autocompositivos de solução de conflitos: negociação, conciliação, mediação; e a arbitragem caracterizada como método heterocompositivo. O pano de fundo e a contextualização para essa apresentação é a pandemia da COVID-19, apresentando também as perspectivas de líderes mundiais no seu enfrentamento. A tensão que a situação atual fomenta é por si só geradora de conflitos entre pares, familiares, amigos, colegas de trabalho e o que se aprende com os conceitos da CNV pode ser chave na tomada de decisão e, claro, na resolução ou acomodação das questões colocadas pela pandemia, a qual, direta e indiretamente, mexeu com a vida de milhões de pessoas em todo o mundo.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Não Violenta; COVID-19; comunicação; conflito; mediação.

ABSTRACT: This paper presents the basic concepts about Non-Violent Communication (CNV) and the importance of its elements when it is necessary to mediate conflicts, taking into account the modes of conflict resolution: negotiation, conciliation, mediation and arbitration. The background and context for this paper is COVID-19 pandemic, it also shows the perspectives of world leaders in its confrontation. The tension that the current situation can generate between peers, family, friends, co-workers can be attempted with the concepts of CNV and help people on its decision making and, of course, in resolving the issued the pandemic brought, which directly and indirectly affects the lives of millions of people around the world.

KEYWORDS: Non-Violent Communication; COVID-19; communication; conflict; mediation.

INTRODUÇÃO

O cenário político, econômico, social, sanitário e até mesmo esportivo em 2020 se pautou

¹ Mestranda em Direito, Especialista (MBA) em Gestão da Comunicação Empresarial. Bacharel em Direito, Jornalista e Relações Públicas. Gerente de Relações Institucionais na AngloGold Ashanti.

em um assunto único: a pandemia² da COVID-19, uma doença infecciosa causada pelo novo coronavírus, declarada pela Organização Mundial da Saúde em 11 de março de 2020. Graças à pandemia, o mundo se viu diante de novas necessidades, as desigualdades entre países, estados e cidades (em alguns locais, até mesmo bairros) se apresentaram nos noticiários, travou-se uma “guerra” entre saúde e economia, os Jogos Olímpicos Tóquio 2020 foram adiados. Pelo mundo, governantes tiveram de tomar decisões como fechamento de comércios não essenciais – como ocorrera na maioria dos estados brasileiros ou até mesmo o chamado *lockdown* (bloqueio total ou confinamento)³, no qual as pessoas são impedidas de circularem fora de determinado perímetro – como medidas para conter a disseminação do vírus. Foi necessário considerar a capacidade hospitalar de serviços municipais, estaduais e federais – as pessoas não podiam ficar todas doentes ao mesmo tempo, uma vez que o sistema de saúde (privado e público) não daria conta de um atendimento dessa magnitude. Tal situação se deu em países europeus – como a Itália, com mais de 960 mil casos confirmados e mais de 41 mil mortes –, nos Estados Unidos – com mais de 10 milhões de casos confirmados e 238 mil mortes –, Brasil – que superou a marca de 5 milhões de casos confirmados da doença, com mais de 160 mil mortes⁴.

O debate sobre o tema, a quantidade de informações nas redes sociais, as *fakenews*, o posicionamento de líderes ao se comunicar com a população, o posicionamento de líderes locais, gestores de empresas e até mesmo de pessoas comuns nesse período sem precedente apresentam-se também como novidade e trazem desafios, para a seleção de informações, a credibilidade dessas pessoas, a escolha da sociedade civil e as responsabilidades que implicam.

Tendo esse contexto como base, trazemos para a reflexão o conceito de comunicação não violenta (CNV), como uma forma de mediar conflitos e a qual “se baseia em habilidades de linguagem e comunicação que fortalecem a capacidade de continuarmos humanos, mesmo em condições adversas” (ROSENBERG, 2010, l. 205). Em um cenário de crise mundial em diferentes aspectos e que uma pandemia acelera, como crise de saúde, crise política, econômica e social, faz-se necessária ainda mais cautela nas relações, que perpassam, necessariamente, pela

² Uma pandemia é caracterizada por enfermidade epidêmica é amplamente disseminada. (HOUAISS, 2009, n.p.).

³ Quando da atualização dos números deste texto (novembro de 2020) já se fala em segunda onda de Covid-19 na Europa. As medidas de restrição e o *timing* de reabertura pós *lockdown* foram estabelecidos de maneira independente, conforme as políticas de cada país ou região.

⁴ Os números de casos e mortes confirmadas mudam diariamente e até a versão final deste, não há vacina aprovada para prevenção da doença, tampouco medicação comprovada que cure a doença. Os dados apresentados aqui são do dia 9 de novembro 2020 retirados da página do período El País, que utiliza os dados da Universidade Johns Hopkins (EUA), com atualizações diárias de números e gráficos. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2020/03/12/ciencia/1584026924_318538.html?rel=friso-portada. Acesso em: 10 nov. 2020.

comunicação. Afinal, podemos levar como certo que o velho ditado popular “violência gera violência” fica ainda mais acentuado em tempos de crise, nos quais as incertezas e volatilidade de tudo são perceptíveis a olho nu.

O mundo vive uma pandemia não imaginada. A falta de controle e grande insegurança que essa situação gera acentuam *sentimentos* de medo e angústia⁵. A CNV propõe como um de seus pilares inclusive considerar o sentimento para então se estabelecer uma comunicação, de fato, empática.

Pegando como exemplo como governantes de todo mundo vêm se posicionando, encontram-se referências claras de empatia. Por outro lado, há aqueles que não possuem o autoconhecimento necessário para conseguir lidar com os sentimentos, a pressão e as necessidades que se colocam para si e para a comunidade e, desse modo, poucos são aqueles que conseguem se “colocar no lugar outro”. Os impactos sobre o posicionamento desses líderes podem levar a consequências para uma população inteira, uma vez que o seu líder pode ser também um espelho de como se comportar, e comprometer as relações entre países – se pensarmos, por exemplo, no modo como os líderes se posicionaram quando do fechamento de fronteiras de seus países e como isso foi interpretado passa também pelo modo como essas medidas foram tomadas e divulgadas.

A comunicação passa ainda pelo que acontece no sistema jurídico – se considerarmos que as defesas e a argumentação são mediadas pela comunicação – conhecer o que a CNV tem para nos ensinar é um caminho para a excelência nesse âmbito. O sistema jurídico no Brasil traz quatro possibilidades de mediação de conflitos, a saber: negociação, conciliação e mediação (chamados autocompositivos) e arbitragem (heterocompositivo). As primeiras podem contribuir para “desafogar o sistema jurídico”, bastante sobrecarregado, por causas que poderiam ser solucionadas por outros meios, menos onerosos, como os citados

Essas formas de mediação de conflitos podem ser utilizadas no dia a dia, em relacionamentos pessoais e profissionais. Para tanto, o que aprendemos com Marshall (2010) pode ser um ponto de partida para até mesmo evitar que os conflitos cheguem até o sistema jurídico – uma vez lá, podem ser utilizados os ensinamentos do autor para a sua solução, desde que os envolvidos estejam dispostos e inclinados à resolução, digamos, mais pacíficas.

Como estamos em tempos de isolamento e muitas pessoas têm condições de trabalhar de

⁵ “Estima-se que entre um terço e metade da população exposta a uma epidemia pode vir a sofrer alguma manifestação psicopatológica, caso não seja feita nenhuma intervenção de cuidado específico para as reações e sintomas manifestados.” (FIOCRUZ, disponível em: <https://www.fiocruzbrasil.org.br/coronavirus-e-saude-mental-tire-suas-duvidas-aqui/>. Acesso em: 10 nov. 2020).

casa, como a autora do texto, o artigo nasceu com essas reflexões que podem contribuir também para quando for possível sair de casa, na fase que vem sendo chamada de “novo normal”. A falta traz a valorização e graças à privação a que todos – em maior ou menor grau – foram submetidos por conta da pandemia, as relações sociais pós-pandemia podem vir a ser valorizadas e fortalecidas.

Por mais clichê que possa parecer, a comunicação do coração proposta pela CNV pode ser um bom remédio para o mundo, em tempos de pós-crise, mas ainda enquanto ela perdura, afinal, novas formas de se enxergar o mundo estão sendo desenhadas. Nesse contexto, tratar de conceitos como diálogo e respeito se coloca de modo quase obrigatório e, para tal, o que a CNV nos apresenta é um ponto de partida interessante e a ser considerado não apenas para questões judiciais, mas também para o que se coloca na vida privada.

A CNV “contrapõe-se à forma com que tradicionalmente as sociedades hegemônicas ocidentais têm pautado o contato entre indivíduos. Isto é, *não se volta à competição, comparação, punição ou recompensa*, tampouco se preocupa com análises quanto a normalidade e adequação” (CARVALHO, 2019, p. 25, grifos nossos). Para a autora, a palavra pode ser suficiente para enfrentar desafios – mesmo quando muito complexos.

1. CONCEITOS EM COMUNICAÇÃO E COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA

A tarefa de definir, explicar e apresentar o que se entende por comunicação e suas teorias se coloca como um exercício complexo e contínuo. Teorias sobre o tema são diversas e sempre há a sua superação, complemento ou questionamento, já que essa ciência não é exata. Comunicar-se faz parte da vida humana e a maneira de colocar essa ação em prática passa pela linguagem, mas pode também se dar por outros meios, como a arte. O dicionário Houaiss (2009) traz 21 entradas para o termo “comunicação”. Abaixo, destacam-se:

ato ou efeito de comunicar(-se). 1. Ação de transmitir uma mensagem e, eventualmente, receber outra mensagem como resposta. 1.1 Processo que envolve a transmissão e a recepção de mensagens entre uma fonte emissora e um destinatário receptor, no qual as informações, transmitidas por intermédio de recursos físicos (fala, audição, visão etc.) ou de aparelhos e dispositivos técnicos, são codificadas na fonte e decodificadas no destino com o uso de sistemas convencionados de signos ou símbolos sonoros, escritos, iconográficos, gestuais, etc. [...] 3. Atividade profissional relacionada ao estudo ou à aplicação desses conhecimentos, técnicas e

procedimentos. [...] 6. Ato de conversar; conversação; colóquio. 7. Carta, nota ou qualquer outra *informação transmitida por escrito*; comunicado. [...] 10. *habilidade de dialogar e se fazer entender*; comunicabilidade. [...] 16. intercâmbio que se processa, por meio de um código linguístico, entre um emissor, que produz um enunciado, e o interlocutor ao qual esse enunciado é dirigido. (HOUAISS, 2009, n.p., grifos nossos)

Os estudos da comunicação remontam a Platão e Aristóteles (SERRA, 2007) e as teorias sobre ela estão presentes em diferentes línguas e são constantemente atualizadas. No Brasil, um dos principais nomes na área, Lucia Santaella, nos questiona: “É voz corrente a afirmação de que estamos inseridos em uma civilização da comunicação. Ora, o ser humano sempre foi por natureza um ser simbólico, ser de linguagem e de comunicação. Comunicar-se, portanto, não é novidade para o humano. Então onde está a novidade?” (SANTAELLA, 2001, p. 1). A autora responde ao seu questionamento dizendo que a novidade se dá no aumento e acelerado crescimento e surgimento de novos meios pelos quais o homem pode se utilizar para produzir, enviar, guardar informações e linguagens (SANTAELLA, 2001). Santaella (2001, p. 1-2, grifos nossos) afirma:

A entrada do século XXI deverá ser lembrada no futuro como a entrada dos meios de comunicação em uma nova era: a da transformação de todas as mídias em transmissão digital, *como se o mundo inteiro estivesse, de repente, virando digital*. Transmissão digital quer dizer a conversão de sons de todas as espécies, imagens de todos os tipos, gráficas ou videográficas, e textos escritos em formatos legíveis pelo computador. Isso é conseguido porque as informações contidas nessas linguagens podem ser quebradas em tiras de 1 e 0 que são processadas no computador e transmitidas via telefone, cabo ou fibra ótica para qualquer outro computador, através de redes que hoje circundam e cobrem o globo como uma teia sem centro nem periferia, ligando comunicacionalmente, em tempo quase real, milhões e milhões de pessoas, estejam elas onde estiverem, em um *mundo virtual no qual a distância deixou de existir*.

Esse mundo virtual se colocou de uma maneira quase que obrigatória diante da pandemia, uma vez que as pessoas foram obrigadas a não mais se encontrarem, para frear o contágio do vírus. Se antes da COVID-19 o mundo e as relações já se virtualizavam, o processo se exacerbou com a chegada da doença em nível mundial. Hoje, fazem sucesso as *lives* que levam shows de conhecidos artistas, palestras de médicos e pesquisadores, aulas de professores renomados, as quais levam entretenimento e conhecimento para dentro das casas das pessoas, por

meio de *smartphones* e *smart tvs*. Até a própria televisão tem se reinventado – tirou os espectadores das plateias dos programas de auditório e cancelou entrevistas presenciais, mas criou maneiras de, via internet e por meio de conexões rápidas e eficientes fazer seus programas e respeitar protocolos sanitários. Em breve, certamente, haverá estudos sobre a inovação obrigatória que a pandemia gerou⁶.

A Comunicação Não Violenta (CNV) consiste em uma abordagem de relacionamento baseada em quatro pilares e cujo objetivo é promover relacionamentos mais saudáveis: “ela não tem nada de novo: tudo o que foi integrado à CNV já era conhecido havia séculos. O objetivo é nos lembrar do que já sabemos – de como nós, humanos, deveríamos nos relacionar uns com os outros – e nos ajudar a viver de modo que se manifeste concretamente esse conhecimento” (ROSENBERG, 2010, l. 199).

Baseada em quatro pilares, a saber: observação, sentimento, necessidades e pedido, a CNV pede uma postura ativa, mas não reativa, nos processos de comunicação, deixando de lado o julgamento e promovendo além da escuta ativa, a capacidade de se ter empatia pelo interlocutor e, “em troca”, receber o mesmo tratamento.

No processo da CNV, o autor indica como esses pilares devem ser compreendidos: “As ações concretas que estamos *observando* e que afetam nosso bem-estar; Como nos *sentimos* em relação ao que estamos observando; As *necessidades*, valores, desejos etc. que estão gerando nossos sentimentos; As ações concretas que *pedimos* para enriquecer nossa vida” (ROSENBERG, 2010, l. 283, grifos do original).

Ainda de acordo com o autor (ROSENBERG, 2010), esses processos podem se dar desde situações familiares, escolares, relacionamentos pessoais, negociações diplomáticas, contextos organizacionais e até mesmo políticos: “hoje, em todo o mundo, a CNV serve como recurso valioso para comunidades que enfrentam conflitos violentos ou graves tensões de natureza étnica, religiosa ou política” (ROSENBERG, 2010, l. 347).

1.1. Os pilares da CNV

A seguir, serão indicados como cada um dos pilares da CNV é apresentado por Rosenberg (2010), o precursor da teoria. O primeiro pilar da CNV consiste na *observação*: “precisamos observar claramente, sem acrescentar nenhuma avaliação, o que vemos, ouvimos ou

⁶ “A explosão das transmissões ao vivo não tem precedente. Segundo dados do YouTube obtidos pela EXAME, as buscas por conteúdo ao vivo cresceram 4.900% no Brasil na quarentena. O fenômeno é mundial. A consultoria americana Tubular Labs, especializada no segmento de vídeos na internet, indica que houve um crescimento de 19% nas transmissões ao vivo pelo YouTube no fim de março — média de quase 3,5 bilhões de minutos de conteúdo por dia” (EXAME, 23 abr. 2020, disponível em: <https://exame.com/revista-exame/o-mundo-e-uma-live/> Acesso em: 10 nov. 2020).

tocamos que afeta nossa sensação de bem-estar (ROSENBERG, 2010, l. 600).

O segundo consiste em “expressar como nos *sentimos*” (ROSENBERG, 2010, l. 812, grifo nosso): “desenvolver um vocabulário de sentimentos que nos permita nomear ou identificar de forma clara e específica nossas emoções nos conecta mais facilmente uns com os outros. Ao nos permitirmos ser vulneráveis por expressarmos nossos sentimentos, ajudamos a resolver conflitos” (ROSENBERG, 2010, l. 1044).

“O terceiro componente da CNV é o reconhecimento das *necessidades* que estão por trás de nossos sentimentos [...] Quanto mais diretamente pudermos conectar nossos sentimentos a nossas necessidades, mais fácil será para os outros reagir compassivamente” (ROSENBERG, 2010, l. 1044).

O último componente da CNV consiste no pedido do que se deseja: “quando nossas necessidades não estão sendo atendidas, depois de expressarmos o que estamos observando, sentido e precisando, fazemos então um pedido específico: pedimos que sejam feitas ações que possam satisfazer nossas necessidades” (ROSENBERG, 2010, l. 1432).

Os pilares não funcionam como uma “receita pronta”, mas como uma base para a reflexão e a aplicação da CNV nas diferentes situações, de modo que pautem as relações naquilo que é mais humano – “todo contato eu-tu é sempre um encontro no espelho” (CARVALHO, 2019, p. 29), com o objetivo de acomodar ou solucionar um conflito.

Vale ainda destacar que por mais que não sejam situações confortáveis, os conflitos fazem parte da vivência humana e

devem ser encarados de forma positiva, pois podem configurar oportunidade de crescimento pessoal e também de mudança restauradora e reestruturante entre os envolvidos no sistema conflitivo. Sem dúvida, essa restauração aproveita não somente as partes diretamente envolvidas, como também as demais pessoas no entorno destas relações, com especial ênfase nos conflitos familiares, societários, empresariais, de vizinhança, dentre outros. (BOVENDORP; LINHARES, no prelo)

A reflexão, então, se dá na medida em que o conflito, por mais desconfortável que seja, faz parte de nossa sociedade ocidental e por meio dele podemos aprender a utilizar a comunicação, base de nossa condição humana, para crescer e reestruturar nossos caminhos. Em tempos de pandemia e de pouca certeza sobre o futuro, esse caminho pode ser extremamente fértil para a resolução dos conflitos e até mesmo para a redução na quantidade gerada, seja em níveis pessoais ou profissionais, entre países ou entre vizinhos de condomínio.

1.2. Partes da CNV

Baseada nos pilares, a CNV é ainda dividida em duas partes:

1. *Expressar-se honestamente por meio dos quatro componentes*: “simplesmente prestamos atenção em suas observações, sentimentos, necessidades e pedidos. [...] Permanecemos assim em *empatia*, permitindo que os outros tenham ampla oportunidade de se expressar antes de começar a propor soluções ou pedir por amparo” (ROSENBERG, 2010, l. 2135, grifo nosso). O objetivo desta primeira parte é considerar os quatro pilares da CNV em uma atitude empática e verdadeira, com o objetivo de manter-se honesto no que cada um dos pilares traz.
2. *Receber com empatia por meio dos quatro componentes*: o conceito de empatia não se resume a “colocar-se no lugar do outro”. Para Rosenberg (2010, l. 2132), ela “é a compreensão respeitosa do que os outros estão vivenciando. [...] A empatia requer que esvaziemos nossa mente e escutemos os outros com a totalidade de nosso ser”. Trata-se da capacidade de ouvir sem julgar ou apresentar soluções para o que o outro traz; nesse sentido, o julgamento é deixado de lado e a observação se coloca como fundamental.

2. MECANISMOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS

A Constituição Brasileira (BRASIL, 1988, n.p., grifos nossos) nos dá:

PREÂMBULO

Nós, representantes do povo brasileiro, reunidos em Assembleia Nacional Constituinte para instituir um Estado Democrático, destinado a *assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social* e comprometida, na ordem interna e internacional, com a *solução pacífica das controvérsias*, promulgamos, sob a proteção de Deus, a seguinte CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. [...]

Art. 98. A União, no Distrito Federal e nos Territórios, e os Estados criarão:

I – juizados especiais, providos por juízes togados, ou togados e leigos, *competentes para a conciliação, o julgamento e a execução de causas cíveis de menor complexidade e infrações penais de menor potencial ofensivo*, mediante os

procedimentos oral e sumaríssimo, permitidos, nas hipóteses previstas em lei, a transação e o julgamento de recursos por turmas de juízes de primeiro grau;

O conflito – “é potencialmente de valor pessoal e social” (DEUTSCH, 2004, p. 34) – e pode ser classificado em intrapessoal, interpessoal, intracoletivo, intercoletivo e internacional. Morton Deutsch (2004) é o maior expoente na pesquisa acerca do assunto e aponta diferentes questões acerca do conflito, os quais podem auxiliar a pensar agora em que esse tipo de manifestação se apresenta de modo contundente. Estão envolvidos nesse contexto valores, motivações, aspirações, objetivos, crenças e recompensas, os quais influenciam na resolução das demandas. Além disso, os relacionamentos prévios são importantes quando da resolução, uma vez que conhecer o histórico das partes do conflito – crenças, expectativas, valores – pode auxiliar na resolução. Ademais, deve-se considerar a origem do conflito (âmbito, rigidez, importância emocional, cultura), levar em conta ainda a noção de posse, o ambiente social, ou seja, a cultura do conflito e onde ele se consolidou. Por último, vale ainda pensar nos espectadores interessados que influenciam o conflito, na estratégia e tática utilizadas para a solução (coerção, persuasão, chantagem, insinuação e sedução) e medir as consequências do conflito, com seus ganhos e perdas.

Ao tratar dos conflitos, vale ainda trazer o que entendemos acerca de cooperação *versus* competição. A primeira – muito próxima do que tratamos sobre CNV – é pautada em uma comunicação efetiva, por meio da simpatia e solidariedade trabalhadas com a coordenação de esforços. De acordo com o dicionário Houaiss (2009, n.p.), cooperar consiste em “atuar, juntamente com outros, para um mesmo fim; contribuir com trabalho, esforços, auxílio”. Em contrapartida, competir é “entrar em concorrência simultânea com outro(s); rivalizar(-se)” (HOUAISS, 2009, n.p.) e traz como efeitos a comunicação empobrecida, soluções por força, falta de similaridades, mau julgamento e, ainda, má percepção.

Nesse sentido, entendemos que o caminho da cooperação é muito mais profícuo e pode ser tomado em especial no atual momento de pandemia, uma vez que diante de tantas incertezas, tantos medos e dificuldades dos mais diversos níveis, o ideal é que se busque uma comunicação eficiente e mediadora.

A carta magna já em seu Preâmbulo traz seu fundamento na harmonia social, assim como nos direitos dos cidadãos e traz a intenção de solucionar de modo pacífico os conflitos que se apresentarem. Para seguir nossa discussão, vale considerar os conceitos de negociação, conciliação, mediação e arbitragem. O primeiro, que nos remete ao verbo *negociar*, se dá

diretamente entre as partes e os demais serão detalhados a seguir:

A *conciliação* é um mecanismo autocompositivo de solução de conflitos, que pode ser extrajudicial ou judicial (a classificação indica o momento em que ela ocorre – antes ou durante o processo judicial) e que conta com a participação de um terceiro imparcial e capacitado, que *orientado pelo diálogo entre as partes envolvidas escuta ativamente*, conduz a discussão, a partir do apresentado passa, se for o caso, a sugerir soluções compatíveis com o interesse das partes ou, uma vez apresentada a solução pelas próprias pessoas, a *conduzir essa solução para que ela realmente reflita o interesse das partes em conflito*. No ordenamento jurídico brasileiro, a conciliação vem sendo utilizada, amplamente no processo civil, na área familiar e especialmente, na Justiça do Trabalho e nos Juizados Especiais. A conciliação poderá oportunizar um acordo livre e responsável, portanto com maior possibilidade de cumprimento. (SALES; CHAVES, 2014, p. 261)

Já a mediação consiste em:

mecanismo de solução de conflitos, no qual um terceiro imparcial e com capacitação adequada *facilita a comunicação entre as partes, sem propor ou sugerir quanto ao mérito, possibilitando o diálogo participativo, efetivo e pacífico, permitindo-se a construção de uma solução satisfatória pelas próprias partes*. A mediação possibilita, por meio de técnicas próprias, utilizadas pelo mediador, a identificação do conflito real vivenciado, suas possíveis soluções.

[...]

A mediação objetiva, por suas características, além da solução de conflitos, a manutenção e o restabelecimento de vínculos e a pacificação das relações individuais e coletivas. (SALES; CHAVES, 2014, p. 263)

A cultura do litígio ainda permanece, infelizmente, no Brasil (MAIA; FERREIRA, 2017). Por outro lado, a possibilidade de mediação se coloca de modo a priorizar o diálogo para que o conflito seja resolvido. Assim, “a mediação pode ser considerada como um mecanismo eficaz na resolução dos conflitos, além de ser uma ferramenta importante para a emancipação dos cidadãos, tendo em vista que, permite aos sujeitos a resolução dos seus próprios conflitos” (MAIA; FERREIRA, 2017, p. 88).

Por meio do diálogo, entendemos, dessa maneira, que é possível solucionar muitas questões, sem que nenhuma das partes seja prejudicada, uma vez que ambas podem ter voz e se apresentar como parte também da solução. Fazendo um paralelo com a situação atual de pandemia

– e não nos restringindo ao campo jurídico – podemos considerar que a mediação pode ser um caminho quando se tem pela frente situações antes jamais imaginadas. Em um momento em que as pessoas estão confinadas em casa e obrigadas a estarem 100% do tempo com pais, cônjuges, filhos etc., colocar em prática esse diálogo “mediador” pode fazer com que boa parte dos conflitos sejam evitados ou ainda quando eles já estiverem instaurados sejam solucionados sem prejuízo de quaisquer partes.

No campo da mediação, existem: *mediação harvardiana* (evolução da negociação); mediação transformativa (a qual consiste na mudança dos mediados ao longo das sessões com o objetivo de resolução do conflito, mas também de crescimento para os envolvidos); *mediação circular narrativa* (como um novo modo de enxergar o problema e buscar uma outra possibilidade de narrar o ocorrido) e *mediação associativa* (por meio da busca pela qualidade do outro e autocompreensão). Há ainda a mediação construtivista (busca refazer os laços desgastados ao longo do tempo por conta do conflito) e é desenvolvido no Brasil (MAIA; FERREIRA, 2017).

Nesse sentido, sendo a mediação um “instrumento não-adversarial de prevenção ou resolução de litígios, judicial ou extrajudicial, pelo qual os envolvidos em um conflito, voluntariamente, recorrem a um terceiro, imparcial, que irá auxiliá-los a restabelecer a comunicação, a buscar a solução mais adequada para o caso e a preservação das relações duradouras (continuadas)” (MAIA; FERREIRA, 2017, p. 91), entende-se o atual momento como fértil para a prática da mediação, se possível antes do litígio, poupando todos os envolvidos nesse diálogo e o sistema judiciário, já tão sobrecarregado.

Por sua vez, “na *arbitragem*, as partes escolhem um ou mais de um árbitro – pessoa(s) independente(s) e imparcial(is) – que, após avaliar as alegações das partes e as provas apresentadas, decidirá a questão de acordo com seu julgamento, externado no laudo arbitral” (SADEK, 2010, p. 5, grifo nosso).

Esses métodos caracterizam uma tendência moderna e têm sido mundialmente utilizados em escalas crescentes, dentro da ótica de uma cultura participativa, onde o cidadão passa a ocupar papel relevante ao protagonizar soluções mais adequadas, eficientes e apropriadas para suas questões e conflitos. *Estamos construindo todos uma cultura dialógica e participativa, de cooperação entre os envolvidos diante dos interesses comuns.*

As vantagens destes Métodos são várias: agilidade, confiabilidade, privacidade, sigilo, economicidade de tempo e de recursos financeiros, efetividade e eficiência para os envolvidos no tratamento destas soluções. E, finalmente, promovem um efeito preventivo e pedagógico concernente à manutenção do relacionamento entre

as partes numa perspectiva de futuro (dali para frente). (BOVENDORP; LINHARES, no prelo)

Os caminhos apresentados podem levar à resolução antes de sua judicialização visando aí a solução dos conflitos de modo pacífico, conforme visto na Constituição (BRASIL, 1988). Eles poderiam desafogar o sistema judiciário brasileiro – considerando aí que o sistema jurídico não se resume à atuação de juízes e advogados, mas vai além, envolvendo uma complexa rede, com diferentes atores e funções específicas, muitas vezes desconhecidos (SADEK, 2010). A autora destaca: “Esse complexo sistema judicial é bastante desconhecido da população. O público, em geral, desconhece não apenas o seu funcionamento como também é incapaz de distinguir os papéis e as funções de cada um de seus agentes” (SADEK, 2010, p. 11).

O foco do artigo não consiste na ampliação da discussão de formas alternativas para se solucionar um conflito, mas os conceitos indicados se mostram importantes para nossa discussão acerca dos modos de se comunicar, com base no que diz a CNV. Nesse sentido, vemos as maneiras indicadas – negociação, conciliação, mediação e arbitragem – se colocam como ponto de partida para aqueles que pretendem trabalhar os pilares da CNV durante o exercício de suas atividades.

3. COMO OS LÍDERES SE COLOCARAM DIANTE DA PANDEMIA: RECORTES

Em reportagem do Jornal Nexo de 31 de março de 2020, a jornalista Mariana Vick (NEXO, 2020, n.p) propõe um quiz para os leitores analisarem as frases de líderes mundiais acerca da pandemia de COVID-19, com três opções e explicação após a seleção. A seguir, no Quadro 1, realizamos um recorte da reportagem como ilustração para o que estamos tratando acerca da CNV:

Quadro 1 – O que os governantes disseram sobre a pandemia

“Este esforço que peço, sei que é algo inédito. Mas as circunstâncias assim o obrigam. Nós estamos em guerra. Uma guerra sanitária. Não estamos contra um Exército nem contra uma nação. Mas o inimigo está aí, invisível, esquivo e avançando. E isso requer nossa mobilização geral. Nós estamos em guerra.” <i>Emmanuel Macron, presidente da França</i>
“Isso é sério. Levem isso a sério. Desde a Segunda Guerra Mundial não houve um desafio para o nosso país que dependesse tanto da nossa ação conjunta e solidária.” <i>Angela Merkel, chanceler da Alemanha</i>
“Precisamos ficar em nossas casas, precisamos manter uma distância saudável. É melhor prevenir do que lamentar.”

<i>Andrés Manuel López Obrador, presidente do México</i>
“A vida tem que continuar, os sustentos das famílias devem ser preservados. Devemos, sim, voltar à normalidade. Algumas poucas autoridades [...] devem abandonar o conceito de terra arrasada, a proibição de transporte, o fechamento de comércio e o confinamento em massa.”
<i>Jair Bolsonaro, presidente do Brasil</i>
“Uma economia que cai sempre levanta, mas uma vida que termina não levantamos mais.”
<i>Alberto Fernández, presidente da Argentina</i>

Fonte: adaptado de Nexo (2020, n.p.).

Nos exemplos do quadro, é possível identificar facilmente que todas as falas trazem um *pedido* – que é um dos elementos da CNV. Vale destacar, porém, que os elementos da CNV não se constituem como uma receita pronta e nem sempre é possível separar os elementos de modo claro para se obter um resultado:

quando falamos, quanto mais claros formos a respeito do que desejamos obter como retorno, mais provável será que o consigamos. [...] Especialmente ao nos expressarmos para um grupo, precisamos ser claros quanto à natureza da resposta que desejamos obter. [...]

O objetivo da CNV não é mudar as pessoas e seu comportamento para conseguir o que queremos, mas, sim, *estabelecer relacionamentos baseados em honestidade e empatia, que acabarão atendendo às necessidades de todos.* (ROSENBERG, 2010, l. 1787, grifos nossos)

Em uma situação como a atual, pedidos são feitos para que as populações respeitem as medidas adotadas pelas autoridades no combate à COVID-19. Atender a esses pedidos pode ser uma questão de vida e morte.

Cada governante tem enfrentado a crise de um modo e a maioria tem demonstrado preocupação com os impactos da pandemia em seus países, tanto do ponto de vista de perdas humanas como do ponto de vista de perdas econômicas. Já houve mudanças de posicionamento, como de Donald Trump, presidente norte-americano, que inicialmente minimizou a doença. Após o aumento de casos no país, com grande número de mortos, passou a tomar medidas como veto a estrangeiros. O Brasil está em segundo lugar no ranking mundial de óbitos pela COVID-19, atrás apenas dos Estados Unidos, e passa por situação delicada, sem Ministro da Saúde na data de escrita desse. Desde a saída de Luiz Henrique Mandetta do cargo, ocupado por ele de 1 de janeiro de 2019 a 16 de abril de 2020, após rápida passagem de Nelson Teich pelo cargo (de 17 de abril

de 2020 a 15 de maio de 2020), o país enfrenta além da crise sanitária uma crise política bastante grave.

4. COMO SERÁ A VIDA PÓS-PANDEMIA DE COVID-19?

A pergunta que dá nome a esta seção não tem uma resposta até o momento, uma vez que a pandemia está em curso e não se sabe como será o planeta depois do fim da crise sanitária. Aliás, não se sabe se as atividades até então normais – como trabalhar, viajar, se locomover pela cidade – serão retomadas, tampouco de que maneira isso se dará. Em diferentes estados do Brasil, foi realizado um plano de retomada gradual das atividades, dividido em fases para a retomada gradual das atividades econômicas, sociais e até mesmo esportivas.

As decisões tomadas hoje pelos líderes assim como o modo como elas se dão e a adesão da população contribuirão para o resultado e os prazos de fim da pandemia (que ainda não estão no horizonte, considerando que o Brasil é, no momento da escrita deste, o segundo país em número de contágio). A criação de vacinas ou de remédios capazes de curar a doença está nas mãos da ciência e sofrerá consequências conforme os direcionamentos de instâncias superiores, as quais envolvem investimento em pesquisa, trocas e convênios entre universidades e países, sem falar na questão financeira (tanto para a criação como para distribuição em larga escala – que também envolve diferentes instâncias e poderes – para a população mundial).

Por outro lado, como indicado na abertura deste, as pessoas têm enfrentado momentos de confinamento e isolamento social, mudanças nas relações de trabalho, obrigações antes impensadas – como uso de máscara ao sair de casa –, restrições de encontros – aglomerações, festas, encontros de pessoas estão proibidos em muitas regiões. Como tudo isso será feito quando acabar a disseminação do vírus?

Muitas pessoas têm se visto obrigadas a passar as 24 horas do dia com seus pares – esposos, esposas, filhos, pais –, em relações de trabalho remoto – em que há a necessidade da presença por meio da participação em conferências via internet que podem ser exaustivas e tomarem todo o dia –, em relações e atividades com as crianças – que não podem frequentar as escolas, fechadas por conta da pandemia, e tendo de lidar com as atividades escolares dos filhos. Em grandes capitais, em que boa parte da população vive em condomínios e espaços restritos – uma vez que áreas comuns de prédios como brinquedotecas, parques, piscinas foram fechados –, a tensão pode se instalar.

Diante desse cenário, a comunicação não violenta pode ser uma boa alternativa para que

o período seja encarado de modo menos traumático. Em um cenário de restrição forçada de mobilidade e novas atividades, tem-se questões como: medo do contágio, impossibilidade de contato físico com outras pessoas, questões econômicas geradas por desemprego, fechamento do comércio não essencial e até mesmo aumento da violência doméstica.

Os sintomas psicológicos estarão relacionados com as fases da epidemia. A primeira fase é caracterizada por uma mudança radical de estilo de vida. [...] A primeira reação é de estresse agudo relacionado com a pandemia que ocasiona uma circunstância súbita e inesperada. O foco de apreensão é o medo de ser contaminado, o que não difere muito de situações traumáticas como um desabamento ou terremoto. A epidemia é, portanto, um forte fator de estresse que, por sua vez, é fator causal de desequilíbrios neurofisiológicos. [...] A segunda fase da epidemia está relacionada com o confinamento compulsório, que exige uma forçada mudança de rotina. Nesta fase, são comuns as manifestações de desamparo, tédio e raiva pela perda da liberdade. É uma reação de ajustamento situacional caracterizado por ansiedade, irritabilidade, e desconforto em relação à nova realidade. [...] A terceira fase está relacionada com as possíveis perdas econômicas e afetivas decorrentes da epidemia. As pessoas confinadas terão perdas econômicas importantes. As pessoas que forem internadas vão passar por uma experiência traumática principalmente aqueles que exigem intubação e tratamento intensivo. (UNIFESP, 2020, n.p)

A própria OMS divulgou um guia com cuidados para saúde mental durante a pandemia, considerando as consequências da pandemia ao redor do mundo. Nesse documento, é explicitamente indicado o estresse que a pandemia tem causado nas pessoas e o guia é direcionado a diferentes públicos, como população em geral, agentes de saúde, líderes de equipe e supervisores em postos de saúde, cuidadores de crianças, idosos, cuidadores e pessoas com problemas de saúde, além, claro de pessoas em isolamento. Destacamos os seguintes trechos:

Demonstre empatia com todos os afetados em qualquer país. As pessoas infectadas não fizeram nada errado e merecem nosso apoio, compaixão e gentileza.

Projeta a si próprio e apoie os outros ajudando-os em seus momentos de necessidade. A assistência a outros em seu momento de carência pode ajudar a quem recebe o apoio como a quem dá o auxílio. Um exemplo: *telefone para seus vizinhos ou pessoas em sua comunidade que precisam de assistência extra.*

Fique em contato e mantenha sua rede de amigos e conhecidos, ainda que isolado tente ao máximo manter sua rotina e crie novas. Se as autoridades de saúde recomendaram distância física para conter o surto, você pode *manter a proximidade*

digital com e-mails, redes sociais, telefone, teleconferências etc. (ONU, 2020, n.p., grifos nossos).

As recomendações destacadas trazem pontos de convergência com nossa leitura sobre CNV e estão pautadas na empatia. A comunicação precisa ser clara e para que ela não seja um gerador a mais de estresse deve considerar o que vimos sobre a CNV, indo além de uma fórmula, mas por meio de um desejo genuíno e honesto de solução deste que é um problema de todos nós.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do texto, tratamos da comunicação e do modo como ela pode se dar para gerar empatia e compreensão, com base no respeito mútuo e na busca por soluções para os conflitos que se apresentam diante de nós, seja na vida pessoal ou em questões jurídicas. Nesse sentido, tratamos com bastante destaque a comunicação não violenta, a qual prega a empatia como uma das partes fundamentais. Por meio dela, é possível construir pontes entre as pessoas, ao invés de muros, que separam, uma vez que a CNV permite que o diálogo seja construído sem julgamentos, mas com cooperação e sem julgamento prévio.

Outro ponto fundamental é o modo como líderes têm tratado a questão, seja em suas falas, seja em suas atitudes e encaminhamentos sobre o assunto. Por suas posições, eles são capazes de mobilizar milhares de pessoas, seja para a consciência sobre o problema ou sua minimização, a qual pode ter como resultado consequências fatais. Nesse sentido, a maneira como esses líderes se colocam – seja durante a comunicação com a população, seja na troca com outros igualmente importantes – podem ter consequências mundiais. O uso da palavra e de uma comunicação eficiente e que considera o que a CNV aponta podem, por sua vez, salvar vidas.

Em tempos de pandemia, estabelecer diálogos e uma comunicação eficaz – entre governantes, mas também pessoas “comuns” – se coloca como um importante fator para atingir os resultados de saúde necessários, além de relações mais saudáveis e verdadeiras. Isso somente será possível se a “semente” da CNV for plantada e considerada como base para os diálogos que se estabelecem nas sociedades, nas casas e nos governos, assim como entre líderes mundiais que têm poder (político e financeiro) para determinar os caminhos futuros a serem traçados.

Ainda não se conhece todas as consequências da pandemia, tampouco da doença. Porém, já é possível identificar as mudanças que ela trouxe nos âmbitos profissionais, pessoais, e sociais e como elas podem gerar conflitos e causar até mesmo alterações psíquicas na população. Nesse sentido, a flexibilidade e o desejo de resolução antes da judicialização dos conflitos podem poupar

recursos financeiros e humanos, além de gerar um aprendizado pessoal e social, o qual considera a CNV como referência.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Mayara. O diálogo como ferramenta para “fazer as pazes”: uma introdução à comunicação não violenta e aos compromissos toltecas. **Horizonte Teológico**, 2019, pp. 23-34.

DEUTSCH, Morton. A resolução do conflito. In.: AZEVEDO, André Gomma de. (Org.). **Estudos em Arbitragem, Mediação e Negociação**, vol. 3, Brasília: Grupos de Pesquisa, 2004, pp. 29-98.

MAIA, F. F. R.; FERREIRA, M. F. F. Mediação: ferramenta eficaz para solucionar conflitos empresariais. In: DUARTE, Fernanda; IORIO FILHO, Rafael Mario; FELIPE, Ana Paula Faria; MEIRELLES, Delton (Org.). **MEDIAÇÕES: práticas, discurso e reflexões**. 1 ed. Niterói: PPGSD – Programa de Pós-graduação em Sociologia e Direito, Universidade Federal Fluminense/Universidade Estácio de Sá, 2017, p. 86-96.

INSTITUTO ANTÔNIO HOUAISS. **Houaiss Eletrônico**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

LINHARES, Camila; BOVENDORP, Beatriz. **Gestão de conflitos na atualidade**. Belo Horizonte, 2018, no prelo.

ONU News. COVID-19: OMS divulga guia com cuidados para saúde mental durante a pandemia. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2020/03/1707792>. Acesso em: 10 nov. 2020.

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais**. 3 ed. E-book Kindle. São Paulo: Ágora, 2010.

SADEK, Maria Teresa Aina (Org). **O sistema de justiça**. [online] Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010. O sistema de justiça, pp. 1-23. Disponível em: <http://books.scielo.org/id/59fv5/pdf/sadek-9788579820397-01.pdf> . Acesso em: 10 nov. 2020.

SALES, Lilia Maia de Moraes; CHAVES, Emmanuela Carvalho Cipriano. Mediação e Conciliação Judicial – a Importância da capacitação e de seus desafios. **Sequência (Florianópolis)**, Florianópolis, n. 69, p. 255-279, dez. 2014. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2177-70552014000200011. Acesso em: 10 nov. 2020.

SANTAELLA, Lucia. Novos Desafios da Comunicação. **Lumina**, Facom/UFJF, v.4, n. 1, p. 1-10, jan/jun 2001. Disponível em: <http://www.ufjf.br/facom/files/2013/03/R5-Lucia.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

SERRA, J. Paulo. **Manual de Teoria da Comunicação**. Covilhã: Universidade da Beira Interior/Labcom, 2007.

VICK, Mariana. Qual governante disse o quê sobre a pandemia? Faça o teste. 31 mar. 2020. **Nexo**.

Interativo. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/interativo/2020/03/31/Qual-governante-disse-o-qu%C3%AA-sobre-a-pandemia-Fa%C3%A7a-o-teste>. Acesso em: 10 nov. 2020.

UNIFESP. Quais os principais efeitos da pandemia na saúde mental? 7 abr. 2020. Departamento de Comunicação Institucional Unifesp. Notícias. Disponível em: <https://www.unifesp.br/reitoria/dci/noticias-antiores-dci/item/4395-quais-os-principais-efeitos-da-pandemia-na-saude-mental>. Acesso em: 10 nov. 2020.