

# Comunicação Não Violenta (CNV): habilidade fundamental para a adequação da advocacia ao novo paradigma de gestão de conflitos no Brasil

## **Daniela Martini Morais**

Bacharela em Direito pela Universidade Do Vale do Itajaí. Advogada. Pós-graduanda em Jurisdição Federal pela Escola Superior da Magistratura Federal do Estado de Santa Catarina. Trabalho de Conclusão para obtenção do título de especialista em Técnicas de Negociação da Conciliação, da Mediação e Arbitragem pela Universidade do Vale do Itajaí. Endereço eletrônico: danielamartini.adv@gmail.com.

## **Roberto Wohlke**

Professor do curso de Direito e Relações Internacionais da Universidade do Vale do Itajaí. Mestre em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina. Doutorando em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina.

---

**Resumo:** O presente artigo tem por objetivo trazer a reflexão sobre a importância da comunicação na administração dos conflitos, e da necessária habilidade comunicativa que os profissionais da advocacia precisam desenvolver. Primeiramente será realizada uma apresentação da Comunicação Não Violenta (CNV) e seus fundamentos; em seguida, será brevemente abordada a dinamicidade que o campo da gestão de conflitos vem apresentando e o papel da comunicação na administração dos conflitos. Por fim, serão apresentadas as contribuições da CNV para o profissional da advocacia. Este artigo reforça que é necessária uma mudança no modelo comunicativo do advogado, para que possa se adequar ao novo modelo de gestão de conflitos em construção, bem como proporcionar maior resultado em sua prática profissional. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, e a abordagem, dedutiva.

**Palavras-chave:** Comunicação Não Violenta (CNV). Advocacia compassiva. Métodos alternativos de gestão de conflitos.

**Sumário:** **1** Introdução – **2** A proposta da Comunicação Não Violenta – **2.1** Fundamentos da Comunicação Não Violenta – **3** Métodos alternativos de gestão de conflitos – **4** A comunicação na gestão de conflitos – **5** Habilidades da Comunicação Não Violenta aplicadas na advocacia – **6** Considerações finais – Referências

---

## 1 Introdução

*Palavras são janelas ou são paredes.  
Elas nos condenam ou nos libertam.  
Quando eu falar e quando eu ouvir  
Que a luz do amor brilhe através de mim.*

Ruth Bebermeyer

O sistema de administração de conflitos vigente em diversos países, exercido de modo coercitivo pelo Estado por intermédio do Poder Judiciário, vem enfrentando uma crise institucional nas últimas décadas.

Assim, os profissionais cujo ofício é a atuação em situações conflituosas, a exemplo do advogado, têm encontrado grandes dificuldades para a construção de um caminho alternativo para seus clientes, que estão cada vez mais insatisfeitos com os retornos estatais.

Ocorre que, muitas vezes, o próprio advogado não tem consciência de como esse modelo está em transformação, e quando tem a consciência, não consegue identificar qual caminho deve seguir.

Dessa forma, pretende-se demonstrar a esses profissionais algumas possibilidades, e essas perpassam pelo desenvolvimento da habilidade comunicativa.

Logo, a Comunicação Não Violenta vem para demonstrar que, a partir das alterações do modo de agir durante a comunicação interpessoal e intrapessoal, inserindo a empatia, a escuta ativa, a flexibilidade, entre outros, os profissionais estarão mais hábeis para gerir conflitos de qualquer natureza.

Dessarte, é inegável a pertinência da pesquisa, bem como imprescindível sua discussão nos campos de formação dos profissionais que atuam com conflitos.

Com o intuito de tornar o tema compreensível, busca-se inicialmente explicar o que é a Comunicação Não Violenta e explanar seus principais fundamentos; logo após, o contexto dos métodos alternativos de gestão de conflitos, bem como o papel da comunicação nessa seara, será destacado.

Após, no último item, realiza-se uma intersecção dos anteriores, a fim de aprofundar as principais contribuições da CNV para o advogado atuante em um sistema de gestão de conflitos extremamente dinâmico.

O estudo realizado foi o bibliográfico, e o método de abordagem, dedutivo.

## 2 A proposta da Comunicação Não Violenta

A Comunicação Não Violenta (CNV) refere-se a um modo de comunicação observado e proposto pelo psicólogo estadunidense Marshal Rosenberg.

A partir de sua experiência profissional com crianças, em meados dos anos 60, elaborou uma obra que contempla diversas instruções para a melhoria do diálogo entre os indivíduos, a fim de aprimorar os relacionamentos interpessoais.

A obra referência é *Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*.

Sobre essa abordagem de comunicação, Rosenberg afirma que a identificou como:

uma abordagem específica da comunicação – falar e ouvir – que nos leva a nos entregarmos de coração, ligando-nos a nós mesmos e aos outros de maneira tal que permite que nossa compaixão natural floresça. Denomino essa abordagem Comunicação Não Violenta, usando o termo “não violência” na mesma acepção que lhe atribuíra Gandhi – referindo-se a nosso estado compassivo natural quando a violência houver se afastado do coração.<sup>1</sup>

Assim, a proposta da CNV abrange a prática de uma comunicação que conecta as pessoas de modo compassivo, estimulando a escuta ativa durante a troca de informações, baseando-se “em habilidades de linguagem e comunicação que fortalecem a capacidade de continuarmos humanos, mesmo em condições adversas”.<sup>2</sup>

Outra relação destacada pelo método da CNV é entre a comunicação e a não violência, ou seja, busca-se reduzir (ou eliminar) o uso de palavras ou expressões que transmitam violência ou agressividade.

O autor afirma que:

A relação entre linguagem e violência é tema das pesquisas de O. J. Harvey, professor de psicologia na Universidade do Colorado. Ele tomou amostras aleatórias de obras literárias de países mundo afora e tabulou a frequência das palavras que classificam e julgam as pessoas. Seu estudo constata elevada correlação entre o uso frequente dessas palavras e a incidência de violência.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ROSENBERG, 2006, p. 21.

<sup>2</sup> ROSENBERG, 2006, p. 21.

<sup>3</sup> ROSENBERG, 2006, p. 40.

Nesse sentido, essa correlação entre palavras julgadoras e classificadoras com a violência demonstra a importância de comunicar as ideias, pensamentos e sentimentos da maneira mais respeitosa e pacífica possível.

Para se desenvolver essa linguagem mais compassiva, é necessário fazer uso da empatia, considerando que

a empatia é a compreensão respeitosa do que os outros estão vivenciando. Em vez de oferecermos empatia, muitas vezes sentimos uma forte urgência de dar conselhos ou encorajamento e de explicar nossa própria posição ou nossos sentimentos. Entretanto, a empatia requer que esvaziemos nossa mente e escutemos os outros com a totalidade de nosso ser.

Na CNV, não importa quais palavras os outros usem para se expressar, simplesmente prestamos atenção em suas observações, sentimentos, necessidades e pedidos. Podemos então desejar repetir o que ouvimos, parafraseando o que compreendemos. Permanecemos assim em empatia, permitindo que os outros tenham ampla oportunidade de se expressar, antes de começar a propor soluções ou pedir por amparo.<sup>4</sup>

O estímulo à utilização da empatia é algo que permeia a obra de Rosenberg; essa capacidade empática de se colocar no lugar da outra pessoa, sem julgar a condição ou questionar o outro, apenas respeitá-lo e acolhê-lo com suas demandas, sentimentos e emoções, é o veículo que promoverá a eficácia da comunicação.

Outro aspecto interessante da Comunicação Não Violenta é o fato de se preocupar com todos os envolvidos no processo de diálogo, tanto aquele que fala quanto aquele que escuta, ou seja, além de respeitar o espaço, ideias, sentimentos, emoções do outro, é necessário respeitar o próprio espaço pessoal, reconhecer suas próprias limitações, anseios, vulnerabilidades.

Sobre o autoconhecimento e autorrespeito, o autor pontua:

A aplicação mais crucial da CNV pode ser em como tratamos a nós mesmos. Quando cometemos erros, podemos utilizar os processos de luto e perdão da CNV para nos mostrar onde podemos crescer, em vez de nos enredarmos em julgamentos moralizadores sobre nós mesmos. Ao avaliarmos nosso comportamento em termos de nossas próprias necessidades não atendidas, o ímpeto pela mudança surge não da vergonha, culpa, raiva ou depressão, mas de nosso genuíno desejo de contribuir para o nosso bem-estar e o dos outros. Também cultivamos a autocompaixão ao escolhermos conscientemente em nossa vida diária agir apenas a serviço de nossas próprias necessidades e valores, em vez de por obrigação, por recompensas

<sup>4</sup> ROSENBERG, 2006, p. 150-151.

extrínsecas, ou para evitar a culpa, a vergonha ou a punição. Se revisarmos as ações sem alegria às quais costumamos nos sujeitar e substituímos “tenho de fazer” por “escolho fazer”, descobriremos mais prazer e integridade em nossa vida.<sup>5</sup>

Percebe-se, portanto, que ao interiorizar as práticas da CNV, além da melhoria nas relações interpessoais, há também a melhoria no relacionamento intrapessoal:

A CNV melhora a comunicação interior, ao nos ajudar a traduzir mensagens internas negativas em sentimentos e necessidades. Nossa capacidade de distinguir nossos próprios sentimentos e necessidades e de entrar em empatia com eles pode nos libertar da depressão. Podemos então reconhecer o elemento de escolha em todas as nossas ações. Ao mostrar como nos concentrarmos naquilo que realmente desejamos, em vez de naquilo que há de errado com os outros ou com nós mesmos, a CNV nos dá as ferramentas e a compreensão de que precisamos para criar um estado mental mais pacífico. Profissionais de aconselhamento e psicoterapia também podem utilizar a CNV para criar relacionamentos com os pacientes que sejam mútuos e autênticos.<sup>6</sup>

Após esclarecer e compreender as características mais genéricas da CNV, no tópico a seguir, buscar-se-ão apresentar seus principais fundamentos, com base na obra de Rosenberg já referenciada.

## 2.1 Fundamentos da Comunicação Não Violenta

Para aplicar a Comunicação Não Violenta na prática dos acontecimentos diários, o autor destaca que se devem observar primeiramente

(...) o que está de fato acontecendo numa situação: o que estamos vendo os outros dizerem ou fazerem que é enriquecedor ou não para nossa vida? O truque é ser capaz de articular essa observação sem fazer nenhum julgamento ou avaliação – mas simplesmente dizer o que nos agrada ou não naquilo que as pessoas estão fazendo. Em seguida, identificamos como nos sentimos ao observar aquela ação: magoados, assustados, alegres, divertidos, irritados etc. Em terceiro lugar, reconhecemos quais de nossas necessidades estão ligadas aos sentimentos que identificamos aí. Temos consciência desses três componentes quando usamos a CNV para expressar clara e

<sup>5</sup> ROSENBERG, 2006, p. 194-195.

<sup>6</sup> ROSENBERG, 2006, p. 246.

honestamente como estamos. (...) o quarto componente – um pedido específico.<sup>7</sup>

A partir da observação, do reconhecimento dos sentimentos envolvidos naquela situação e da identificação das necessidades, é que se poderá expressar a vontade aos envolvidos, usando as melhores palavras para tanto.

Em relação ao primeiro fundamento da CNV, qual seja, a observação, Rosemberg destaca a necessária separação entre o que é uma observação simples e uma observação avaliadora:

O primeiro componente da CNV acarreta necessariamente que se separe observação de avaliação. Quando combinamos observações com avaliações, os outros tendem a receber isso como crítica e resistir ao que dizemos. A CNV é uma linguagem dinâmica que desestimula generalizações estáticas. Em vez disso, as observações devem ser feitas de modo específico, para um tempo e um contexto determinado. Por exemplo, “Zequinha não marcou nenhum gol em vinte partidas”, em vez de “Zequinha é péssimo jogador de futebol”.<sup>8</sup>

Essa distinção é importante, pois a observação dos fatos sem o julgamento ou avaliação possibilitará um diálogo entre os envolvidos despidos de agressividade, propiciando sempre respostas compassivas ao invés de reativas.

As respostas compassivas são aquelas pautadas no respeito, compreensão com os dizeres do outro, enquanto as reativas são carregadas de agressividade, pois expressam a representação da reação de um “ataque” sofrido.

O uso de julgamentos e comparações é considerado por Rosemberg como uma “comunicação alienante”, sendo uma forma de expressão nociva, demonstrando seu caráter violento.

A comunicação alienante possui ainda outros elementos, como a negação da responsabilidade e a comunicação dos desejos por meio de exigências, ao invés de pedidos.<sup>9</sup>

Sobre esse ponto, alude o autor que

comunicar nossos desejos como exigências é outra forma de linguagem que bloqueia a compaixão. (...)A comunicação alienante da vida também se associa ao conceito de que certos atos merecem recompensa e outros punição. Tal forma de pensar se expressa pelo verbo “merecer”.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> ROSENBERG, 2006, p. 25.

<sup>8</sup> ROSENBERG, 2006, p. 57.

<sup>9</sup> ROSENBERG, 2006, p. 41-42.

<sup>10</sup> ROSENBERG, 2006, p. 46-47.

E acrescenta:

Acredito que a comunicação alienante da vida se baseia em concepções sobre a natureza humana que exerceram influência durante vários séculos. Tais visões dão ênfase a nossa maldade e nossa deficiência inatas, bem como a necessidade de educar para controlar nossa natureza inerentemente indesejável.<sup>11</sup>

Assim, pode-se considerar que a comunicação alienante é resultado de uma construção social secular, cujo foco se voltava aos aspectos negativos da natureza humana (vícios), portanto, sua transformação demanda uma modificação cultural da sociedade, para que sejam reconhecidos e considerados também os aspectos positivos da natureza humana (virtudes).

O segundo fundamento essencial que se pode inferir da proposta da CNV é a valorização do sentimento no momento da comunicação.

Por muito tempo,

os sentimentos simplesmente não eram considerados importantes. O que se valorizava era “a maneira certa de pensar” – tal como definida por aqueles que detinham posições de hierarquia e autoridade. Somos ensinados a estar “direcionados aos outros”, em vez de em contato com nós mesmos.<sup>12</sup>

Logo, a CNV não pretende substituir a razão pelos sentimentos e emoções, tão somente busca devolver o lugar das emoções na construção de uma comunicação menos violenta. Para tanto, sentimentos e razão são colocados no mesmo patamar de relevância.

Acerca do lugar dos sentimentos, Rosenberg expõe:

O segundo componente necessário para nos expressarmos são os sentimentos. 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. A CNV distingue a expressão de sentimentos verdadeiros de palavras e afirmações que descrevem pensamentos, avaliações e interpretações.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> ROSENBERG, 2006, p. 47.

<sup>12</sup> ROSENBERG, 2006, p. 64.

<sup>13</sup> ROSENBERG, 2006, p. 76.

Como se depreende do excerto, a exposição dos sentimentos ou emoções torna os seres humanos vulneráveis, por muito tempo considerada uma fraqueza humana, uma desvantagem, sendo, inclusive, esse o principal motivo da sua repressão por tantos séculos.

A CNV modifica esse modelo, a expressão dos sentimentos torna-se uma vantagem, embora continue representando uma vulnerabilidade. No entanto, essa vulnerabilidade é um fator de conexão com o outro indivíduo, e por meio dela a capacidade empática é estimulada e pode ser exercida de modo mais eficaz.

O terceiro componente da CNV relaciona-se com o desenvolvimento do autoconhecimento, pois é o reconhecimento das necessidades que estão por trás dos sentimentos.

Nessa etapa é essencial a compreensão de que as atitudes das pessoas não podem determinar as atitudes que serão tomadas, logo:

O terceiro componente da CNV é o reconhecimento das necessidades que estão por trás de nossos sentimentos. O que os outros dizem e fazem pode ser o estímulo, mas nunca a causa de nossos sentimentos. Quando alguém se comunica de forma negativa, temos quatro opções de como receber essa mensagem: 1. culpar a nós mesmos; 2. culpar os outros; 3. perceber nossos próprios sentimentos e necessidades; 4. perceber os sentimentos e necessidades escondidos por trás da mensagem negativa da outra pessoa.<sup>14</sup>

Quando se faz esse distanciamento dos julgamentos, críticas, é possível perceber seu caráter alienante, pois representam as próprias necessidades e valores daquele que pratica esses julgamentos e críticas:

Julgamentos, críticas, diagnósticos e interpretações dos outros são todos expressões alienadas de nossas próprias necessidades e valores. Quando os outros ouvem críticas, tendem a investir sua energia na autodefesa ou no contra-ataque. Quanto mais diretamente pudermos conectar nossos sentimentos a nossas necessidades, mais fácil será para os outros reagir compassivamente. Num mundo onde com frequência somos julgados severamente por identificarmos e revelarmos nossas necessidades, fazer isso pode ser muito assustador, especialmente para as mulheres, que são ensinadas socialmente a ignorar as próprias necessidades para cuidar dos outros.<sup>15</sup>

Como visto, quando são adotadas posturas menos julgadoras, é aberto o caminho para a verdadeira conexão com os sentimentos das pessoas.

<sup>14</sup> ROSENBERG, 2006, p. 95-96.

<sup>15</sup> ROSENBERG, 2006, p. 95-96.

Rosemberg ainda recorda o complexo lugar das mulheres, cujo campo teórico de discussão vem ganhando mais espaço, socialmente ensinadas a ignorar as suas necessidades, em detrimento do cuidado com as necessidades dos outros, sejam os filhos, os pais, os maridos etc.

Pode-se inferir que essa mudança proposta pela CNV é desafiadora para as bases de sustentação da sociedade atual.

Considerando ainda esse terceiro aspecto, o autor fala dos estágios do desenvolvimento da “responsabilidade emocional”.

No decorrer do desenvolvimento da responsabilidade emocional, a maioria de nós passa por três estágios: 1) a “escravidão emocional” – acreditar que somos responsáveis pelos sentimentos dos outros; 2) o “estágio ranzinza” – no qual nos recusamos a admitir que nos importamos com os sentimentos e necessidades de qualquer outra pessoa; 3) a “libertação emocional” – na qual aceitamos total responsabilidade por nossos próprios sentimentos, mas não pelos sentimentos dos outros, e ao mesmo tempo temos consciência de que nunca poderemos atender a nossas próprias necessidades à custa dos outros.<sup>16</sup>

Como visto, o desenvolvimento da “responsabilidade emocional” é outro fator imprescindível para a aplicação das habilidades da Comunicação Não Violenta.

Nos estágios de desenvolvimento da responsabilidade emocional, o indivíduo consegue identificar, numa relação conflituosa, quais são os interesses e necessidades realmente envolvidos, e mais, auxilia na compreensão de que, em determinadas situações, tais necessidades não poderão ser atendidas na sua completude.

Esse reconhecimento traz liberdade para as pessoas, faz com que sejam compassivas consigo mesmas, pois elas passam a aceitar que, para solucionar alguns conflitos, em muitos casos, haverá a dependência de fatores externos e alheios às possibilidades dos envolvidos.

Por fim, tem-se o quarto fundamento da CNV, que é a forma de externalização do que se deseja, do que se quer que o outro realize:

O quarto componente da CNV aborda a questão do que gostaríamos de pedir uns aos outros para enriquecer nossa vida. Tentamos evitar frases vagas, abstratas ou ambíguas, e nos lembramos de usar uma linguagem de ações positivas, ao declarmos o que estamos pedindo, em vez de o que não estamos.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> ROSENBERG, 2006, p. 95-96.

<sup>17</sup> ROSENBERG, 2006, p. 126-127.

Quando se pretende repassar uma informação ou fazer requerimentos, é fundamental que a mensagem esteja despida de ambiguidades, pois:

Quando falamos, quanto mais claros formos a respeito do que desejamos obter como retorno, mais provável será que o consigamos. Uma vez que a mensagem que enviamos nem sempre é a mesma que é recebida, precisamos aprender como descobrir se nossa mensagem foi ouvida com precisão. Especialmente ao nos expressarmos para um grupo, precisamos ser claros quanto à natureza da resposta que desejamos obter. Caso contrário, poderemos estar iniciando conversas improdutivas que desperdiçam um tempo considerável do grupo.<sup>18</sup>

Insta destacar que estabelecer uma comunicação precisa e objetiva não significa que ela esteja despida de sentimentos. É necessário que todas as etapas anteriores sejam executadas, para, então, conseguir elaborar pedidos que representem a expressão da vontade legítima e não exigências:

Pedidos são percebidos como exigências quando os ouvintes acreditam que serão culpados ou punidos se não os atenderem. Podemos ajudar os outros a confiar em que estamos fazendo um pedido, e não uma exigência, se indicarmos nosso desejo de que eles nos atendam somente se puderem fazê-lo de livre vontade. 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.<sup>19</sup>

Tão importante quanto saber o que se quer ou o que se deseja é conseguir expressar tal vontade de modo não agressivo, compassivo e que permita aos envolvidos experimentar os sentimentos de pertencimento, cooperação e colaboração quando do atendimento daquele pedido.

### 3 Métodos alternativos de gestão de conflitos

Para se atingir a finalidade da presente pesquisa, além de conhecer os fundamentos e aspectos da CNV, é importante também conhecer os atuais desafios dos modelos de gestão dos conflitos humanos que as sociedades ocidentais vêm enfrentando.

---

<sup>18</sup> ROSENBERG, 2006, p. 126-127.

<sup>19</sup> ROSENBERG, 2006, p. 126-127.

Embora o estudo desse fenômeno exija maior aprofundamento teórico, o presente tópico abordará o tema de modo mais geral.

O pesquisador sobre os métodos de resolução de conflitos Josep Redorta, em sua obra *Entorno de los métodos alternativos de solución de conflictos*, destaca que os Métodos Alternativos de Resolução de Conflitos (MARC) estão sendo cada vez mais difundidos:

A América Latina, de modo geral, está cada vez mais consciente da importância dos MARC,<sup>20</sup> e neste sentido a experiência mexicana é referência devido a amplitude que o movimento de implantação da mediação está tomando. Nos países asiáticos também estão aderindo a este movimento e num mundo cada vez mais transnacionalizado [globalizado] e com mais conflitos, a adaptação deve ser urgente.<sup>21</sup>

Impende destacar que estes modelos vêm ganhando cada vez mais espaço devido à crise que o sistema judicante vem enfrentando nas últimas décadas.

No Brasil, essas mudanças vêm ocorrendo aos poucos, por exemplo, com a instituição dos juizados especiais, por meio da Lei nº 9099/95,<sup>22</sup> para atender, com maior celeridade, às pequenas causas; após, tem-se a instituição da Arbitragem por meio da Lei nº 9307/96,<sup>23</sup> que é a regulamentação desse método alternativo de resolução de conflitos; em 29 de novembro de 2010, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), publica a Resolução nº 125,<sup>24</sup> instituindo uma política de tratamento dos conflitos; e com a legislação federal que institui um novo Código de Processo Civil, Lei nº 13105/2015,<sup>25</sup> trazendo um destaque para os métodos da conciliação e da mediação no âmbito judicial.

O modelo tradicional, qual seja, o Estado detendo, de modo exclusivo, o poder decisório sobre os conflitos, sendo exercido pelo Poder Judiciário, vem enfrentando uma crise essencialmente em relação à dificuldade do acesso à Justiça por determinados indivíduos e grupos sociais, bem como em relação aos custos do processo judicial. Nessa perspectiva Mauro Cappelletti, no final da década de 70, já pontuava:

<sup>20</sup> Métodos Alternativos de Resolução de Conflitos.

<sup>21</sup> “En Latinoamérica en general va existiendo cada vez más conciencia de la importancia de los MARC, en este sentido la experiencia mexicana es de referencia por la amplitud que está tomando el movimiento de implantación de la mediación. También los países asiáticos se están sumando a este movimiento y es que en un mundo cada vez más transnacionalizado y con más conflictos, la adaptación debe ser urgente” (REDORTA, 2009, p. 33, tradução nossa).

<sup>22</sup> BRASIL, 1995.

<sup>23</sup> BRASIL, 1996.

<sup>24</sup> BRASIL, 2010.

<sup>25</sup> BRASIL, 2015.

Uma vez que grande e crescente número de indivíduos, grupos e interesses, antes não representados, agora têm acesso aos tribunais e a mecanismos semelhantes, através das reformas que apresentamos ao longo do trabalho, a pressão sobre o sistema judiciário, no sentido de reduzir sua carga e encontrar procedimentos ainda mais baratos, cresce drasticamente. Não se pode permitir que essa pressão, que já é sentida, venha a subverter os fundamentos de um procedimento justo.<sup>26</sup>

Cappelletti, embora reconheça os problemas do modelo vigente, faz um alerta para que as novas formas de abordagens e administração dos conflitos mais céleres e acessíveis não prejudiquem a qualidade, tampouco extraiam o elemento da justiça de seu procedimento.

A preocupação trazida pelo autor é legítima, e por esse motivo, aumentar as habilidades (comunicação, negociação, pacificação etc.) dos profissionais que atuam na gestão de conflitos é fundamental para manutenção da qualidade e da justiça.

Nas últimas décadas, tem-se discutido bastante sobre outras formas de resolução de conflitos; uma dessas formas alternativas é a mediação.

Trata-se de um meio para administrar os conflitos, em que um terceiro auxilia, por meio de uma comunicação compassiva, as partes envolvidas, na busca da satisfação de suas necessidades, conforme Redorta:

A doutrina e a prática anglo-saxã sempre levaram em conta a transação dentro do processo judicial. Diferentemente da doutrina europeia, onde a transação é considerada um meio atípico para o encerramento do processo. As técnicas de mediação se incorporam aos julgadores e aparecem os juízes conciliadores (França) ou juízes mediadores na segunda instância (Holanda) ou ainda facilitam a conciliação no curso do processo (Inglaterra). Nos Estados Unidos a recente Uniform Mediation Act, criada pela lei de mediação para regular as relações cada vez mais entrelaçadas de ambos os sistemas.<sup>27</sup>

Assim, pode-se perceber esse movimento em direção à busca de novas soluções, ou, nos termos de Redorta, novos Métodos Alternativos de Resolução de Conflitos (MARC), em diversos países.

<sup>26</sup> CAPPELLETTI, 1988, p. 164.

<sup>27</sup> "La doctrina y la práctica anglosajona han tenido siempre muy en cuenta la transacción dentro del proceso judicial. No así en la doctrina europea donde las leyes procesales han visto la transacción como un medio anormal de terminación del proceso. Las técnicas de mediación en esta fase se incorporan a los juzgados y aparecen jueces conciliadores (Francia) o jueces mediadores en la segunda instancia (Holanda) o se dan muchas facilidades de conciliación a lo largo del proceso (Inglaterra). En Estados Unidos la Uniform Mediation Act bien reciente, se constituye en ley general de mediación para regular las relaciones cada vez más íntimas entre ambos sistemas" (REDORTA, 2009, p. 32, tradução nossa).

Logo, a mudança de paradigma dos métodos de gestão de conflitos é um movimento lento, mas de grandes proporções, e implica nova postura e habilidades por parte dos profissionais que estudam e atuam nas áreas de administração de conflitos: advogados, juízes, membros do ministério público, sociólogos, cientistas políticos, administradores, psicólogos etc.

O pesquisador então conclui que:

Em última instância há fortes razões para pensar que o sistema judicial precisa adaptar-se a novas realidades. Trata-se de sua própria essência: a contradição. A psicologia social já esclareceu que as causas dos conflitos são percebidas de modos distintos pelas partes envolvidas. A física quântica já elucidou que na vida, as causas e os efeitos se confundem. A biologia demonstrou que o sentido da vida está mais na cooperação do que na competição. Novos paradigmas ameaçam o princípio de que da contradição nasce a verdade e é um fato que a justiça material se afasta cada vez mais da equidade.<sup>28</sup>

Ao reconhecer esse afastamento constante do valor justiça em relação às partes envolvidas num litígio, não há outra alternativa a não ser promover, identificar formas de modificar esse movimento, a fim de aproximá-los cada vez mais.

Para tanto, faz-se necessário o uso da criatividade para a criação de novas alternativas, a título exemplificativo, das formas alternativas de resolução de conflitos, além da mediação, destacam-se a conciliação, a negociação, o Direito Sistêmico, a Justiça restaurativa. Mais recentemente, têm-se as práticas colaborativas com bastante destaque nos conflitos familiares, e, de modo mais consolidado, a arbitragem.

Ressalta-se que esse rol é exemplificativo apenas; existem outras práticas em nível de implantação que não foram elencadas, bem como outras que estão sendo construídas por pesquisadores e profissionais da área.

Dessarte, conclui o professor Boaventura de Sousa Santos, ao discorrer sobre os aspectos das transformações da sociedade, em sua obra *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*:

As reformas que visam à criação de alternativas constituem hoje uma das áreas de maior inovação na política judiciária. Elas visam criar,

<sup>28</sup> “En última instancia hay una razón de mucho peso para pensar que el sistema judicial va a tener que adaptarse a nuevas realidades. Se trata de su misma esencia: la contradicción. La psicología social ha puesto muy de manifiesto que las causas de los conflictos, las partes se las atribuyen de distinta manera. La física cuántica ha puesto muy de manifiesto como en la vida causas y efectos se confunden. La biología ha demostrado que el reto de la vida está más en la cooperación que en la competición. Nuevos paradigmas amenazan el principio de que de la contradicción nace la verdad y es un hecho que la justicia material se aleja cada vez más de la equidad” (REDORTA, 2009, p. 33, tradução nossa).

em paralelo à administração da justiça convencional, novos mecanismos de resolução de litígios (...) Hoje, o florescimento internacional da arbitragem e dos mecanismos conhecidos, em geral, por Alternative Dispute Resolution (ADR) são a manifestação mais conclusiva das transformações em curso nos processos convencionais de resolução de conflitos.<sup>29</sup>

Como visto, o modelo de processos de resolução de conflitos que está sendo construído necessita de profissionais que compreendam as mudanças em curso e estejam dispostos a construir uma prática profissional compatível com esse novo paradigma.

## 4 A comunicação na gestão de conflitos

Após conhecer as mudanças que estão ocorrendo no campo da gestão de conflitos, fator que tem feito com que os profissionais procurem ou criem novos métodos de administração, é importante salientar que esses precisarão adquirir ou desenvolver diversas habilidades e competências, e, dentre as aptidões básicas, está a capacidade de comunicar-se de modo eficiente.

Como bem pontua Redorta:

Os profissionais do direito e ciências sociais devem estar capacitados para encabeçar esses processos de mudança, tanto por seu próprio significado social quanto para a satisfação pessoal de todos os envolvidos.<sup>30</sup>

A adequação dos profissionais para a nova realidade é premente.

O destaque feito aqui, em relação à habilidade comunicativa, possui vasto referencial teórico para o sustentar.

E de modo transversal, para fins elucidativos, no tocante à extrema relevância da comunicação nos processos de administração de conflitos, a autora Maria Augusta Salim Gonçalves, em seu artigo “Teoria da Ação Comunicativa de Habermas: Possibilidades de uma ação educativa de cunho interdisciplinar na escola”, afirma que:

O processo de comunicação que visa ao entendimento mútuo está na base de toda a interação, pois somente uma argumentação em forma de discurso permite o acordo de indivíduos quanto à validade

<sup>29</sup> SANTOS, 1999, p. 154.

<sup>30</sup> “Los operadores jurídicos y sociales debieran ser capaces de liderar estos procesos de cambio tanto por su propia trascendencia social como por la propia satisfacción personal de los participantes” (REDORTA, 2009, p. 33, tradução nossa).

das proposições ou à legitimidade das normas. Por outro lado, o discurso pressupõe a interação, isto é, a participação de atores que se comunicam livremente e em situação de simetria.<sup>31</sup>

Gonçalves faz um estudo da teoria da ação comunicativa, proposta pelo filósofo e sociólogo Jürgen Habermas, e, como se pode depreender, a comunicação apresenta-se como elemento basilar nas interações sociais, bem como por meio dela é que se pode chegar ao entendimento mútuo.

A teoria da ação comunicativa é amplamente estudada e pode ser aplicada aos mais diversos contextos e áreas dos saberes.

Na CNV também conseguimos comprovar a relevância da comunicação nas interações sociais; é por meio dela que se torna possível a expressão das necessidades e vontades. Rosemberg afirma:

Se desejamos obter uma reação compassiva dos outros, expressar nossas necessidades interpretando ou diagnosticando o comportamento deles é jogar contra nós mesmos. Em vez disso, quanto mais diretamente conseguirmos conectar nossos sentimentos a nossas próprias necessidades, mais fácil será para os outros reagirem a estas com compaixão. Infelizmente, a maioria de nós nunca foi ensinada a pensar em termos de necessidades. Estamos acostumados a pensar no que há de errado com as outras pessoas sempre que nossas necessidades não são satisfeitas.<sup>32</sup>

É importante reforçar que, para exercer a comunicação de modo eficaz, cuja resposta dos demais envolvidos seja compassiva, respeitosa, é necessário sempre a conexão com os próprios sentimentos e necessidades.

Conforme já explicitado nos fundamentos da CNV, essa externalização demanda a capacidade de conhecer a si próprio, as vontades e necessidades. A boa comunicação externa está relacionada com a comunicação interna.

Um aspecto da relação comunicativa, que é pouco explorado, mas que Rosemberg desenvolve com habilidade, é a capacidade de escutar o outro sem emitir qualquer julgamento.

Essa habilidade decorre da capacidade empática, conforme esse autor:

Carl Rogers descreveu o impacto da empatia em quem a recebe: "Quando (...) alguém realmente o escuta sem julgá-lo, sem tentar assumir a responsabilidade por você, sem tentar moldá-lo, é muito bom. (...) Quando sinto que fui ouvido e escutado, consigo perceber

---

<sup>31</sup> GONÇALVES, 1999, p.133.

<sup>32</sup> ROSENBERG, 2006, p. 84.

meu mundo de uma maneira nova e ir em frente. É espantoso como problemas que parecem insolúveis se tornam solúveis quando alguém escuta.<sup>33</sup>

A empatia, como visto, é a capacidade humana de colocar-se no lugar da outra pessoa; já a escuta sem julgamento é um exercício de escutar ativamente o que o outro tem a dizer, usar a empatia para conectar o que está sendo expresso pelo outro com compaixão e respeito.

Aquele que escuta ativamente não está preocupado em emitir suas impressões, seu ponto de vista, mas em absorver ao máximo as informações que estão sendo repassadas e se conectar com os sentimentos que estão sendo expressos por meio das outras linguagens (expressão corporal, facial, tom de voz etc.).

Após essa escuta ativa e compassiva, é possível estabelecer um diálogo despido de agressividade, o que permite satisfazer, de modo mais eficaz, as necessidades e os desejos dos envolvidos no processo de interação.

Resta evidente o papel da comunicação nos processos de gestão de conflitos, e, considerando as recentes mudanças nos modelos de resoluções de controvérsias, Redorta acrescenta:

A mediação pode ser considerada como um método alternativo não adversarial para a solução de conflitos, onde um ou mais mediadores, que não tem o poder decisório, intervêm para facilitar a comunicação entre as partes envolvidas no conflito, com o propósito de que as mesmas consigam alcançar voluntariamente uma solução total ou parcial.<sup>34</sup>

É possível inferir que, nas práticas de mediação, o que mais se objetiva é a facilitação da comunicação entre as partes envolvidas na situação conflituosa, e é por meio dela que se busca a solução do conflito.

Do exposto, pode-se concluir que, quanto maior a habilidade e capacidade comunicativa dos indivíduos envolvidos, maior a possibilidade de êxito quando da administração das situações conflituosas.

## 5 Habilidades da Comunicação Não Violenta aplicadas na

<sup>33</sup> ROSENBERG, 2006, p. 159.

<sup>34</sup> “La mediación puede ser vista como un método alternativo no adversarial para la solución de conflictos, mediante el cual uno o más mediadores, quienes no tienen facultad de decisión, intervienen únicamente facilitando la comunicación entre las partes en conflicto, con el propósito de que las mismas puedan alcanzar voluntariamente una solución total o parcial al mismo” (REDORTA, 2009, p. 34, tradução nossa).

## advocacia

Considerando as mudanças que estão sendo vivenciadas na área da administração dos conflitos, bem como o papel fundamental da comunicação para seu processo de gestão, é indiscutível que os profissionais atuantes nessa área precisam dominar as formas de comunicação.

Ao falar das características de um bom mediador, o profissional que atua com o método de gestão de conflitos da mediação, Redorta cita:

O que caracteriza um bom mediador são as habilidades pessoais adquiridas no processo de sociabilidade, sua cultura profissional e o domínio das técnicas. Nenhum programa de formação de mediação atual contempla bem esse processo.<sup>35</sup>

Para o autor, as habilidades socioculturais e as técnicas da mediação são elementos necessários, mas não são abordados em cursos de capacitação, ou mesmo ensinadas nas faculdades.

O advogado, como mencionado, é um dos profissionais que atuam diretamente com conflitos, e como bem pontua o teórico dos conflitos, Remo F. Entelman, em sua obra *Teoría de conflictos: hacia un nuevo paradigma*:

Os advogados, por sua vez, são formados em um árduo e longo processo de transmissão de conhecimentos, sem que tenham a oportunidade de tomar consciência de que sua vida profissional se limitará ao funcionamento de uma única categoria de métodos de administração e resolução de conflitos. Consequentemente, não têm a possibilidade de descobrir a existência de outros métodos que possam ser usados para os mesmos fins, que poderiam substituir o modelo legal ou que poderia cumprir a sua função quando esta demonstrar inexitosa. O conflito não lhes é mostrado como objeto de estudo, nem acessam disciplinas que o tratam, apesar de o conflito entre as pretensões jurídicas de sentido oposto (legítimo e ilegítimo) de que costumam tratar seja apenas uma classe – embora não a mais numerosa – desse gênero.<sup>36</sup>

<sup>35</sup> “Aquellos que configura un buen mediador/a son las habilidades de base de la persona adquiridas en el proceso de socialización, la cultura profesional de origen y las técnicas dominadas. Ningún programa de formación de mediación actual contempla bien este proceso” (REDORTA, 2009, p. 35, tradução nossa).

<sup>36</sup> “Los abogados, a su vez, son educados en un arduo y largo proceso de transmisión de conocimientos, sin que tengan oportunidad de tomar conciencia de que sus vidas profesionales transcurrirán confinadas en la operación de una sola categoría de métodos de administración y resolución de conflictos. Consecuentemente, tampoco tienen la posibilidad de descubrir la existencia de otros métodos que pueden usarse para los mismos fines, reemplazando al derecho o cumpliendo su cometido allí donde aquel resulta inoperante. El conflicto no les es mostrado como objeto de estudio, ni reciben noticia alguna de las disciplinas que lo tratan, pese a que el conflicto entre pretensiones jurídicas de signo opuesto (legítimas e ilegítimas) del que ellos se ocupan, sea sólo una clase – aunque no la más numerosa – de ese género” (ENTELMAN, 2002, p. 55-56, tradução nossa).

Para Entelman, a ausência de esclarecimento, durante a formação profissional dos advogados quanto ao que é o “conflito” e às diversas possibilidades de administrá-lo, torna-se um limitador para a eficácia de sua atuação.

Redorta e Entelman concordam que muito das dificuldades encontradas no campo, seja da mediação, seja de outros métodos de administração de conflitos, consiste no desconhecimento, por parte dos gestores, de suas reais possibilidades.

Em que pesem essas dificuldades encontradas pelos profissionais da advocacia, sob a perspectiva de sua formação, é possível que, ao desenvolverem suas habilidades comunicativas voltadas para a prática compassiva, consigam maior êxito nas demandas conflituosas as quais se deparam.

Nesse sentido, a contribuição da CNV é elementar.

O advogado atua precipuamente com conflitos de interesses entre indivíduos ou grupos sociais, podendo atuar nestes conflitos tanto por meio da representação perante o sistema estatal de resolução de conflitos, qual seja, o Poder Judiciário, quanto de modo extrajudicial nessas contendas.

Percebe-se que o trabalho envolve o contato direto com as pessoas, portanto, a primeira habilidade contida na CNV, para potencializar a atuação do advogado, é a capacidade de transmitir as informações de modo claro, sem ambiguidades, enquanto se conecta com essas pessoas por meio dos sentimentos.

A partir dessa conexão, o advogado consegue entender as reais necessidades e as expectativas envolvidas no problema apresentado pelos atores em conflito:

A CNV aumenta nossa consciência de que o que os outros dizem e fazem pode ser o estímulo, mas nunca a causa dos nossos sentimentos. Com ela, vemos que nossos sentimentos resultam de como escolhemos receber o que os outros dizem e fazem, bem como de nossas necessidades e expectativas específicas naquele momento. (...), somos levados a aceitar a responsabilidade pelo que fazemos para gerar os nossos próprios sentimentos.<sup>37</sup>

A compreensão desses interesses facilita ao advogado reconhecer qual o nível de consciência, bem como grau de autorresponsabilidade, os envolvidos na situação conflituosa conseguem perceber. Entelman, sobre esse aspecto, destaca:

<sup>37</sup> ROSENBERG, 2006, p. 79.

No entanto, acreditamos que um bom operador de conflito deve, quase que rotineiramente, analisar desde o primeiro contato com o conflito o nível de consciência que os atores têm sobre o mesmo.<sup>38</sup>

Para que na gestão do conflito se consiga um resultado satisfatório, é indispensável que o advogado desenvolva esses aspectos.

Outro ensinamento da CNV é a comunicação empática; com ela, o profissional da advocacia consegue transmitir segurança as partes, deixando-as confortáveis enquanto expõem suas vulnerabilidades. Conforme Rosenberg,

nossa capacidade de oferecer empatia pode nos permitir continuar vulneráveis, desarmar situações de violência em potencial, ajudar a ouvir a palavra não sem tomá-la como rejeição, reviver uma conversa sem vida e até a escutar os sentimentos e necessidades expressos através do silêncio. Repetidas vezes, as pessoas transcendem os efeitos paralisantes da dor psicológica, quando elas têm suficiente contato com alguém que as possa escutar com empatia.<sup>39</sup>

Como visto, a vulnerabilidade permite uma conexão emocional profunda. Quando o administrador dos conflitos se dispõe a escutar com empatia, retirando qualquer amarra avaliadora ou julgadora, as pessoas conseguem se expor com profundidade e,

a partir do momento em que (...) começam a conversar sobre o que precisam, em vez de falarem do que está errado com as outras, a possibilidade de encontrar maneiras de atender às necessidades de todos aumenta enormemente.<sup>40</sup>

A habilidade da comunicação empática e emocional pode parecer óbvia para alguns, no entanto, Rosenberg aponta que os advogados, engenheiros, policiais, executivos e militares de carreira, são pessoas cujos códigos profissionais as desencorajam a manifestarem suas emoções.<sup>41</sup>

E isso reforça, ainda mais, que a CNV é uma proposta de comunicação com potencial para romper os paradigmas estabelecidos; necessita apenas que os advogados se apropriem desse conhecimento para então desenhar um novo

---

<sup>38</sup> “No obstante ello, creemos que un buen operador de conflictos debe, de manera casi rutinaria, analizar desde su primer contacto con el conflicto el grado de conciencia que los actores tienen del mismo” (ENTELMAN, 2002, p. 95, tradução nossa).

<sup>39</sup> ROSENBERG, 2006, p. 177.

<sup>40</sup> ROSENBERG, 2006, p. 86.

<sup>41</sup> ROSENBERG, 2006, p. 65.

modelo de prática, com a inserção da empatia, das emoções, da cooperação, em sua atuação cotidiana.

A CNV também contribui para a capacidade de escutar ativamente e compassivamente o outro.

A comunicação empática está relacionada com a escuta ativa, posto que, para poder comunicar as necessidades e propor soluções, é necessário, antes, ouvir o que os atores envolvidos no conflito têm a dizer.

Rosemberg afirma que esse efeito de ser escutado é transcendente:

Repetidas vezes tenho testemunhado pessoas transcendendo os efeitos paralisantes da dor psicológica, quando elas têm contato suficiente com alguém que as possa escutar com empatia. Como ouvintes, não precisamos de insights sobre dinâmica psicológica ou de treinamento em psicoterapia.<sup>42</sup>

Ademais, considerando sua prática, Rosemberg observou que:

Quando duas partes em disputa tiveram cada uma a oportunidade de expressar plenamente o que estão observando, sentindo, precisando e pedindo, e quando cada uma entrou em empatia com a outra, geralmente se pode chegar a uma solução que atenda às necessidades de ambos os lados. No mínimo, os dois lados podem concordar de boa vontade em discordar.<sup>43</sup>

Destarte, aquele profissional da advocacia que desenvolver a habilidade de ouvir atentamente as pessoas que estão envolvidas na situação conflituosa, de modo compassivo, jamais reativo, estará à frente dos demais em relação à gestão dos conflitos daqueles que o procuram.

A CNV traz ensinamentos em relação à capacidade de aconselhamento, cuja habilidade é extremamente útil em conflitos familiares ou conflitos entre grupos. Conforme Rosemberg,

ao adotarmos as habilidades e a consciência da CNV, podemos aconselhar os outros em encontros que são genuínos, abertos e mútuos, em vez de recorrermos a relações profissionais caracterizadas pelo distanciamento emocional, diagnósticos e hierarquia.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> ROSENBERG, 2006, p. 177.

<sup>43</sup> ROSENBERG, 2006, p. 223.

<sup>44</sup> ROSENBERG, 2006, p. 246.

Como a atividade do advogado perpassa pelo campo da orientação jurídica, certamente o desenvolvimento dessa habilidade é um diferencial para esses profissionais, auxiliando a construção de uma advocacia cada vez mais compassiva.

Outro benefício da CNV para a advocacia é promover a consciência sobre a imprevisibilidade dos desfechos dos conflitos.

Em outras palavras, trata-se da compreensão, por parte do advogado, da dinamicidade dos conflitos, como bem pontua Entleman:

O conflito é um processo dinâmico, sujeito à alteração permanente de seus elementos. À medida que se desenvolve e se desdobra, mudam as percepções e atitudes dos atores, que conseqüentemente modificam seus comportamentos, tomam novas decisões estratégicas sobre a utilização dos recursos que são de sua responsabilidade e, muitas vezes chegam a ampliar, reduzir, separar ou unir seus objetivos.<sup>45</sup>

Com esse entendimento, a flexibilidade e a criatividade passam a integrar as estratégias durante a análise dos conflitos.

A flexibilidade será útil em relação às constantes adaptações e adequações que, muitas vezes, os desdobramentos da comunicação exigirão e à criatividade em relação a proposições de caminhos possíveis para maior satisfação das necessidades dos atores envolvidos.

Ante o que foi explanado, mister ratificar que, para conhecimento e aplicação, a Comunicação Não Violenta precisa estar inserida no processo de formação dos juristas, agentes sociais, advogados, fundamentalmente, os profissionais que atuam com conflitos.

Nesse sentido, Redorta refere a necessidade de

promover a informação e a formação de juristas e agentes sociais para que redescubram plenamente o campo da gestão de conflitos e adaptem suas práticas as exigências da nova cultura baseada mais em comunicação [diálogo] do que no litígio.<sup>46</sup>

Sobre o mesmo ponto, Santos conclui:

<sup>45</sup> “El conflicto es un proceso dinámico, sujeto a la permanente alteración de todos sus elementos. A medida que se desarrolla su devenir cambian las percepciones y las actitudes de los actores que, en consecuencia, modifican sus conductas, toman nuevas decisiones estratégicas sobre el uso de los recursos que integran su poder y, a menudo, llegan a ampliar, reducir, separar o fusionar sus objetivos” (ENTELMAN, 2002, p. 173, tradução nossa).

<sup>46</sup> “PROMOVER la información y la formación de los operadores jurídicos y agentes sociales a fin de que redescubran plenamente el campo de la gestión de conflictos y adapten sus prácticas a las exigencias de una nueva cultura basada más en la comunicación que en el litigio” (REDORTA, 2009, p. 36, tradução nossa).

Todos estes estudos têm vindo a chamar a atenção para um ponto tradicionalmente negligenciado: a importância crucial dos sistemas de formação e de recrutamento dos magistrados e a necessidade urgente de os dotar de conhecimentos culturais, sociológicos e económicos que os esclareçam sobre as suas próprias opções pessoais sobre o significado político do corpo profissional a que pertencem, com vista a possibilitar-lhes um certo distanciamento crítico e uma atitude de prudente vigilância pessoal no exercício das suas funções numa sociedade cada vez mais complexa e dinâmica.<sup>47</sup>

Ante o exposto, são incontestes os benefícios, para os profissionais da advocacia especificamente, que a aplicação dos ensinamentos da Comunicação Não Violenta pode proporcionar na prática profissional dos gestores de conflitos.

Perante uma realidade em constante transformação, como a dos métodos alternativos de administração dos conflitos, é imprescindível que a presente discussão seja realizada nos espaços de formação dos profissionais que atuam diretamente com conflitos.

## 6 Considerações finais

Conforme se verificou no decorrer da pesquisa, a Comunicação Não Violenta é uma proposta de comunicação compassiva elaborada pelo psicólogo Marshal Rosenberg, e trata-se de um importante instrumento para o desenvolvimento de relações interpessoais e intrapessoais mais satisfatórias.

Os fundamentos da CNV, apresentados a partir das bases trazidas em sua obra de referência *Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*, ratificam a relevância de sua prática.

Além disso, considera-se o contexto atual do sistema de resolução de conflitos, ante a constatação de que o monopólio de administração dos conflitos pelo Estado é inviável, pois as dificuldades de acesso, bem como os custos operacionais, o tornam insuficiente.

Para tentar suprir essa dificuldade, é necessário que métodos alternativos para gestão de conflitos sejam criados e fomentados.

Ocorre que essa demanda exige que os profissionais sejam capacitados, com habilidades comunicativas primariamente, a exemplo daquelas apresentadas pela Comunicação Não Violenta.

---

<sup>47</sup> SANTOS, 1999, p. 152.

Outro ponto importante que se pode inferir reside no reconhecimento da comunicação como o primeiro caminho para a resolução de uma contenda, e dominá-la tornará o processo de gestão de conflitos mais eficiente.

Nesse sentido, o profissional da advocacia, cuja atuação diuturna é administrar as mais diversas situações conflituosas, precisa fundamentalmente se municiar dos conhecimentos trazidos pela CNV; desse modo, conseguirá adequar-se ao novo modelo de administração de conflitos que vem sendo desenhado nas últimas décadas, bem como tornar sua prática jurídica muito mais eficaz, no tocante aos resultados que certamente atingirá.

---

#### **Non-Violent Communication (NVC): Fundamental Ability for the Adaptation of Advocacy to the New Paradigm of Conflict Management in Brazil**

**Abstract:** This article aims to bring reflection on the importance of communication in conflict management, and the necessary communicative skills that advocacy professionals need to develop. First, a presentation of Non-Violent Communication (NVC) and its fundamentals will be made, then the dynamics the field of conflict management has been presenting, and the role of communication in the management of conflicts will be briefly discussed. Finally, the contributions of the NVC to the legal profession will be presented. This article reinforces that a change in the lawyer's communication model is necessary, so that they can adapt to the new model of conflict management under construction, as well as provide greater results in his professional practice. The methodology used was the bibliographic research, and the approach, deductive.

**Keywords:** Non-Violent Communication. Compassionate Advocacy. Alternative Methods of Conflict Management.

---

## Referências

BRASIL. Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995. Dispõe sobre a arbitragem. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19099.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19099.htm). Acesso em: 12 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996. Dispõe sobre a arbitragem. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 24 set. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19307.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19307.htm). Acesso em: 12 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 17 mar. 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm). Acesso em: 12 set. 2020.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. *Portal CNJ*: Brasília, DF, 2010. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=156>. Acesso em: 12 set. 2020.

CAPPELLETTI, Mauro. *Acesso à Justiça*. Tradução: Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 1988.

ENTELMAN, Remo F. *Teoría de conflictos: hacia un nuevo paradigma*. Editorial Gedisa: Barcelona, 2002.

GONÇALVES, Maria Augusta Salin. Teoria da ação comunicativa de Habermas: possibilidades de uma ação educativa de cunho interdisciplinar na escola. *Revista Educação & Sociedade*, ano XX, n. 66, p. 125-40, 1999. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/es/v20n66/v20n66a6.pdf> Acesso em: 09 set. 2020.

REDORTA, Josep. Entorno de los métodos alternativos de solución de conflictos. *Revista de Mediación*, ano 2, n. 3, mar. 2009. Disponível em: <https://revistademediacion.com/wp-content/uploads/2013/06/Revista-Mediacion-03-04.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2020.

ROSENBERG, Marshall B. *Comunicação Não Violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. Tradução: Mário Vilela. São Paulo: Ágora, 2006.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 7. ed. Porto: Edições Afrontamento, 1999.

---

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

MORAIS, Daniela Martini; WOHLKE, Roberto. Comunicação Não Violenta (CNV): habilidade fundamental para a adequação da advocacia ao novo paradigma de gestão de conflitos no Brasil. *Revista Brasileira de Alternative Dispute Resolution – RBADR*, Belo Horizonte, ano 03, n. 05, p. 61-84, jan./jun. 2021.

---