

O USO DE FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO E DE PRÁTICAS DE NEGOCIAÇÃO INTEGRATIVA NA GESTÃO DE CONFLITOS AMBIENTAIS

The use of communication tools and integrative negotiation practices in environmental conflict management

Tiago Issa de Araújo¹
PUC- RS

Diego El-Jaick Rapozo²
Universidade de Salamanca

DOI: <https://doi.org/10.62140/TADR133039392>

Sumário: 1. Introdução; 2. Impacto do homem na natureza; 3. Os conflitos ambientais; 4. Negociação distributiva e negociação integrativa; 5. Negociação distributiva; 6. Das práticas de comunicação e de negociação integrativa; 7. As formas de resolução de conflito; 8. Conclusão.

Resumo: Este trabalho tem como objetivo demonstrar a aplicabilidade diversa (enquanto momento e contexto) de ferramentas de comunicação e de práticas negociais (sob o viés da negociação integrativa) na gestão de conflitos ambientais. Incentivando, dessa forma, o estudo e formação do operador do direito para absorver essas ferramentas e práticas. Inicia-se o trabalho então com uma introdução que busca indicar preliminarmente a problemática diante da interação do homem com o meio ambiente e da postura individualista e adversarial do homem. Nesse sentido, na sequência aprofunda-se sobre o impacto na natureza e sobre aspectos dos conflitos ambientais. É explicado sobre as diferenças da negociação distributiva e da negociação integrativa, sendo a primeira ainda um reflexo da conduta individualista e adversarial do homem. Por fim, são compartilhadas práticas negociais (integrativas) e de comunicação cooperativa traçando paralelo com exemplos práticos com a gestão de conflitos ambientais.

Palavras-chave: Gestão de conflitos ambientais; ferramentas de comunicação; negociação integrativa; consenso; acordos.

Abstract: This paper aims to demonstrate the diverse applicability (in terms of timing and context) of communication tools and negotiation practices (from the perspective of integrative negotiation) in the management of environmental conflicts. In doing so, it encourages the study and training of legal professionals to incorporate these tools and practices. The paper begins with an introduction that preliminarily addresses the issues arising from human interaction with the environment and from humanity's individualistic and adversarial posture. Subsequently, it delves into the impact on nature and explores aspects of environmental conflicts. The differences

¹ Tiago Issa de Araújo é bacharel em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, possui MBA em Relações Governamentais pela FGV e especialização em Direito Ambiental e Sustentabilidade pela PUC-RS.

² Diego El-Jaick Rapozo é doutorando em Administración, Hacienda y Justicia em el Estado Social pela Universidad de Salamanca, mestre Direito Processual pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) (Cidadania, Estado e Globalização) na linha de pesquisa de processo. Possui L.L.M. em Direito Corporativo pelo IBMEC – Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais e é bacharel pela Universidade Cândido Mendes do Rio de Janeiro (UCAM).

between distributive and integrative negotiation are explained, with the former still reflecting the human tendency toward individualistic and adversarial behavior. Finally, integrative negotiation and cooperative communication practices are presented, drawing parallels with practical examples in the management of environmental conflicts.

Keywords: Environmental conflict management; communication tools; integrative negotiation; consensus; agreements.

1. INTRODUÇÃO

Os impactos ambientais negativos que a humanidade causou até a presente data são evidentes. O desmatamento, a degradação do solo, a poluição de corpos hídricos, a perda da biodiversidade com destruição de fauna e flora e o aquecimento global.

Vivemos uma crise ambiental com prognóstico negativo enquanto qualidade de vida e até possibilidade de vida para a humanidade e muitas outras espécies. Os dados estão democratizados com notícias sobre o tema sendo veiculadas reiteradamente por todas as fontes de informação disponíveis na atualidade.

Dentro dessa realidade de interação humana com o meio ambiente natural o presente trabalho irá elaborar um debate sobre os conflitos que têm como tema o impacto ambiental e em especial como uma postura negocial, sob a ótica da negociação integrativa, e com práticas de comunicação colaborativas, podem contribuir para prevenir, mitigar, contribuir com encaminhamento positivo e eventualmente resolver esses conflitos. Em especial, colaborar para a preservação do meio ambiente como consequência.

O conflito na temática ambiental é um tipo de conflito que possui muitos elementos para se pensar no diálogo e negociação. Um campo onde a polaridade hoje muito debatida e vista no mundo tem terreno fértil. “Nós” contra “eles”, ambientalistas vs. ruralistas. Há muitas crenças, que alimentam emoções, valores arraigados, características culturais, não sendo um debate só de ideias ou técnico. Nesse sentido, a postura negocial e com ferramentas de comunicação pode ser útil nesse contexto como dinâmica de promoção da sustentabilidade, trazendo mitigação e resolução de conflitos ambientais nas suas diversas formas e campos de desenvolvimento.

A gestão do conflito adequada por essa forma negocial integrativa traz ganhos paralelos por si só. Não caberá como foco deste trabalho se fechar em formas de resolução de conflitos pondo fim ao conflito. Não será buscado estabelecer diretrizes sobre essas formas ou nem mesmo sobre impossibilidade de aplicação de determinado método. A proposta é indicar ferramentas de comunicação, posturas, condutas e práticas que construam um ambiente de colaboração, de construção de valor como condutas da negociação integrativa colocada em execução no campo de

conflitos ambientais, seja como prevenção, como solução de um ponto específico em meio ao conflito, em momentos de construção de elementos para licenciamento ambiental, ou de normas regulatórias.

2. IMPACTO DO HOMEM NA NATUREZA

Há um termo em discussão ligado ao estudo da Geologia, indicando que vivemos tamanha intervenção do homem na Terra que consideraríamos viver na era do Antropoceno. Trata-se de uma hipótese científica que toma como base uma suposição de que no clima, na biodiversidade, nos oceanos, na Terra como um todo, as pessoas se tornaram um fator no sistema global.

Aproximadamente 300.000 a 200.000 anos atrás entende-se que a espécie homo sapiens surgiu na África. Na maior parte desse período de existência, o homo sapiens vivia como “caçador e coletor”. A agricultura então passou a existir e se desenvolver nos últimos 10.000 anos, porém a partir da Revolução Industrial, no início do século XIX o impacto do homem (homo sapiens) na Terra tomou outra proporção, tendo em vista o uso contínuo e cada vez maior de combustíveis fósseis, o esgotamento dos recursos naturais e aumento da população mundial.

Há cerca de 11.000 anos o clima da terra se tornou estável. Algo que não acontecia nos últimos 100 mil anos. Então, batizou-se essa era geológica como o Holoceno. Nesse período a humanidade conseguiu desenvolver a agricultura e domesticar animais. Nesse período também extinguímos outras espécies, desmatamos florestas, poluímos rios e mares, e hoje percebemos o efeito desse impacto sobre o que chamamos de Mudanças Climáticas.

Liderado pelo cientista sueco Johan Rockström, do Centro de Resiliência de Estocolmo, um grupo de cientistas passou a investigar o equilíbrio natural da terra, os riscos que corremos ao interferir nesse equilíbrio e a capacidade de resiliência da Terra sob essas ações.

Então, em 2009 foi publicado um estudo que definiu nove limites planetários ou parâmetros interconectados considerados essenciais para manutenção da estabilidade da Terra (sob a ótica da sobrevivência da humanidade em especial). São eles: 1. Mudança Climática; 2. Novas Entidades (como Microplástico); 3. Esgotamento do Ozônio Estratosférico; 4. Carga de Aerossol Atmosférico; 5. Acidificação do Oceano; 6. Fluxos Bioquímicos; 7. Uso de Água Doce; 8. Mudanças no Uso da Terra; 9. Integridade da biosfera.³

O grupo de especialistas definiu também medidas quantitativas específicas para cada limite e delimitou uma área de atuação segura e uma área de risco, a qual, se não ultrapassada (dizem os

³ ROCKSTRÖM, J. et al. A safe operating space for humanity. *Nature*, v. 461, p. 472–475, 2009. Disponível em: <https://www.stockholmresilience.org/download/18.8615c78125078c8d3380002197/1459560331662/ES-2009-3180.pdf>. Acesso em: 25 maio 2025.

cientistas), a humanidade seguirá segura. Em artigo publicado em 2023, os cientistas Johan Rockström e Katherine Richardson indicaram que seis dos nove limites já foram ultrapassados, indicando que a Terra está operando fora da zona segura para a humanidade.⁴

No Brasil o impacto ambiental negativo causado pelo homem é um tema infelizmente atual. Os dados demonstram que ainda somos causa de devastação da fauna e flora. Somente em 2021 o Brasil concentrou quase metade das áreas de floresta desmatadas no mundo, segundo plataforma Global Forest Watch (GFW), iniciativa do World Resources Institute (WRI), que utilizou de análises geoespaciais desenvolvidas pela Universidade de Maryland (EUA) para coleta desses dados. O Brasil tem mantido taxas de perda de florestas primárias acima de 1 milhão de hectares desde 2016, segundo os dados do GFW, e a principal causa do desmatamento é para atividade de pecuária.

5

O planeta Terra vive então um resultado de ações do homem, que se coloca em um lugar de dominação ao meio ambiente, e até em separação a ele, faltando a compreensão de que na realidade a espécie humana é parte do meio ambiente.

Uma postura do homem de separação, de dominação e de disputa. Disputa de recursos e com uma postura adversarial.

3. OS CONFLITOS AMBIENTAIS

Em meio as complexidades das relações humanas e da interação e de tanto impacto negativo do homem com o meio ambiente natural, há os conflitos ambientais. Conflitos que têm como pano de fundo ou tema central o meio ambiente, e que são muitas vezes parte da problemática sobre o impacto negativo do homem sobre a natureza.

Importante destacar, como observação somente, de que as causas sobre os conflitos ambientais e também que são pano de fundo para condutas que resultem em impactos negativos ao meio ambiente e danos ambientais são diversas e de profundo estudo. Permeiam o estudo do comportamento humano, da sociologia, da ciência explicando as dinâmicas da natureza e a importância de cada elemento dela e da sustentabilidade. Envolve comportamento cultural, envolve interesses políticos, envolve questões sociais e econômicas (como racismo estrutural, racismo ambiental, desigualdade econômica, pobreza). Tratar da sustentabilidade passa por tantos setores da sociedade, em discussões e mudanças profundas do indivíduo e da sociedade.

⁴ ROCKSTRÖM, J. et al. Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science Advances*, v. 9, n. 37, eadh2458, 2023. Disponível em: <https://www.science.org/doi/10.1126/sciadv.adh2458>. Acesso em: 25 maio 2025.

⁵ GOLDMAN, Liz; WEISSE, Mikaela. Entendendo a atualização de dados do Global Forest Watch 2021. *Global Forest Watch*, 28 abr. 2022. Disponível em: <https://www.globalforestwatch.org/blog/pt/data-and-tools/entendendo-a-atualizacao-de-dados-do-global-forest-watch-2021/>. Acesso em: 25 maio 2025.

Para delimitar esse tipo específico de conflito (o ambiental) uma série de conceitos são debatidos. Em sua obra *Acordos Ambientais e os Limites do Inegociável*, o autor Rafael Martins Costa Moreira elabora um processo de especificação dos conflitos jurídicos ambientais, definindo-os como: “conflitos transindividuais, intertemporais e intergeracionais, concernentes a direitos indivisíveis, que produzem externalidades e afetam o meio ambiente natural, cultural ou urbanístico.” (MOREIRA, 2021, p. 146).⁶

Ainda, Rafael Martins propõe uma classificação com base em quatro diferentes perspectivas: a) perspectiva temporal (passados, presentes e futuros); b) perspectiva espacial (locais, regionais/nacionais ou globais/transnacionais); c) perspectiva dos impactos ambientais; d) perspectiva das partes envolvidas. (MOREIRA, 2021, p. 150-152).

Esses conflitos então podem ser uma situação de um ator que poluiu um curso d'água, uma comunidade sofreu impacto dessa degradação e foi proposta uma Ação Civil Pública pelo Ministério Público. Pode ser uma situação de licenciamento ambiental que exija interação com comunidades do entorno. Ou um Projeto de Lei que tenha impacto ambiental e há divergência entre parlamentares, tendo parte deles apoio do setor rural e parte de ambientalistas. O ambiente de negociação entre nações como ocorre na Convenção do Clima da ONU quando reunidas na COP (Conferência das Partes). São muitos os exemplos de conflitos ambientais e muitas consequências desses conflitos.

Segundo relatório Comissão Pastoral da Terra (CPT), em 2023 o Brasil teve recorde de conflitos no campo, com 2.203 casos computados. Desde 1985 são organizadas publicações anuais sobre conflitos no campo pela Comissão Pastoral da Terra (CPT).⁷ Esses conflitos dentre muitos fatores sociais e políticos ocorrem por um padrão de competição e por uma inexistência de construção de diálogo e cooperação.

Todo esse ambiente belicoso se reflete no acúmulo de processos hoje no sistema Judiciário com temas ambientais.

De acordo com o painel interativo SireneJud, ferramenta mantida pelo CNJ (Conselho Nacional de Justiça), que congrega as informações da Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud) e relaciona as ações judiciais na temática a outros dados, como áreas protegidas, terras indígenas e áreas de desmatamento, havia, em 2024, um montante de 229.852 processos relacionados a meio ambiente pendentes de resolução. Até julho de 2024, segundo a plataforma, foram registrados mais de 51,5 mil processos novos no Judiciário com a temática ambiental.

⁶ MOREIRA, Rafael Martins Costa. *Acordos ambientais e os limites do inegociável*. Londrina: Editora Thoth, 2021.

⁷ COMISSÃO PASTORAL DA TERRA. *Conflitos no Campo Brasil 2023*. Goiânia: Comissão Pastoral da Terra, 2024. Disponível em: <https://cptnacional.org.br/2023/04/14/conflitos-no-campo-brasil-2023/>. Acesso em: 25 maio 2025.

Entre os principais assuntos que chegaram ao Judiciário estão questões de dano ambiental, crimes contra o meio ambiente e o patrimônio genético, poluição e crimes contra a fauna e a flora.⁸

E mesmo diante de tantas ações a impunidade é muito grande no Brasil. Entre os anos de 2019 e 2024 o IBAMA aplicou 57.883 mil multas por crimes ambientais. Desse montante somente 5.103 autuações foram pagas (o que representa 8,8% do total).⁹ Em 2024, 130.000 processos relativos a multas estavam tramitando na agência ambiental. Entre 2024 e 2026, 9.105 punições aplicadas pelo governo podem estar com possibilidade de prescreverem e segundo o TCU (Tribunal de Contas da União) um processo pode demorar 11 anos para tramitar no IBAMA.¹⁰

Os instrumentos de comando e controle são fundamentais para a preservação ambiental, porém é evidente como os dados acima demonstram uma falha nesse sistema enquanto gestão de conflitos.

Toda essa dinâmica resulta em um alto gasto de recursos, como de tempo e financeiros ao Estado e toda a sociedade. E o meio ambiente sofre graves prejuízos com essas falhas e recursos perdidos.

Esses dados traduzem uma postura adversarial da sociedade em torno da temática ambiental e um padrão de buscar socorro no Poder Judiciário. Fica evidente que tanto o Poder Judiciário como a Administração Pública (como o IBAMA) estão sobrecarregados. Quantos processos poderiam ter deixado de existir se houvesse uma postura de comunicação colaborativa e de negociação integrativa entre partes? Quanta prevenção de conflito, ou até de dano ambiental, poderia ter sido efetivada com comunicação colaborativa e negociação integrativa?

Nesse sentido corrobora Rafael Martins:

Um processo de "ecologização" ou "esverdeamento" do Direito, ainda incipiente, permitiu que as crises ambientais saíssem do "ostracismo jurídico", a exigir novos mecanismos institucionais de resolução de disputas a serem experimentados, estudados e aperfeiçoados. Quando da eclosão do movimento ambientalista e da expansão legislativa e regulatória ambiental, testemunhou-se um incremento também da litigância nessa seara, com disseminação de processos judiciais relacionados à tutela do meio ambiente, o que gerou, igualmente, sobrecarga do Poder Judiciário em diversos ordenamentos nacionais. A complexidade desses conflitos e

⁸ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Meta pela proteção do meio ambiente impulsionou ao menos 86 mil processos judiciais em 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/meta-pela-protecao-do-meio-ambiente-impulsionou-ao-menos-86-mil-processos-judiciais-em-2024/#:~:text=Judici%C3%A1rio%20e%20o%20meio%20ambiente,a%20fauna%20e%20a%20flora>. Acesso em: 25 maio 2025.

⁹ INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS (IBAMA). Estatísticas de autuações e infrações ambientais: 2019–2024. Disponível em: <https://dadosabertos.ibama.gov.br/>. Acesso em: 25 maio 2025.

¹⁰ TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Acórdão nº 2546/2024 - Plenário. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/KEY:ACORDAO-COMPLETO-2546334/NUMACORDAOINT%20asc/0. Acesso em: 25 maio 2025.

a visão crítica ao método adversarial clássico conduziu a uma busca crescente por mecanismos alternativos, notadamente consensuais, para a solução das disputas ambientais. (MOREIRA, 2021, p. 25)

Importante destacar previsão em legislação brasileira nesse sentido. O Estado deve promover a solução consensual de conflitos sempre que possível, e a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial, conforme previsto no § 2º e § 3º do artigo 3º do Código de Processo Civil (CPC).¹¹

A proposta do presente artigo é considerar a aplicação de ferramentas de comunicação e técnicas de negociação integrativa em diversas perspectivas, inclusive considerando também ponto trazido pelo professor Rafael Martins complementando em sua obra que:

No entanto, não supera completamente a vagueza inerente ao próprio significado de "meio ambiente", razão pela qual, em diversas situações, tais disputas se caracterizam mais como multidisciplinares e transversais, com intersecção em outras áreas do conhecimento jurídica, como o direito do consumidor, o direito do trabalho, o direito civil, o direito administrativo e o direito constitucional, e.g. (MOREIRA, 2021, p. 146).

A partir desse entendimento esse artigo considerará essa característica multidisciplinar e transversal, com diversos atores e contextos, ressaltando que em todas essas situações uma postura negocial colaborativa pode contribuir para uma resolução possível do conflito como um todo, de parte do conflito ou contribuir para a busca da solução. Isso significa que este artigo não pretende se ater a solução do conflito como fim somente. Não pretende focar nas formas de autocomposição e resultados do conflito como um todo, mas sim em ferramentas de diálogo e de negociação (integrativa) que contribuam para também prevenção, para resolução de pequenas divergências ao longo do conflito, de situações também de construção de normas (leis, regulações), em licenciamento ambiental. Ou seja, diversos momentos que uma pequena ação de colaboração por meio da comunicação possa contribuir na interação humana que envolva impacto ambiental e que assim esse impacto possa ser positivo de algum modo, inclusive para pôr fim ao conflito.

4. NEGOCIAÇÃO DISTRIBUTIVA E NEGOCIAÇÃO INTEGRATIVA

¹¹ § 2º O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos.

§ 3º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial. BRASIL. *Código de Processo Civil*. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Art. 3º, §§ 2º e 3º. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 25 maio 2025.

A negociação é uma prática antiga e histórica. Vamos dividir negociação em dois conceitos para elaboração da discussão deste artigo: a negociação distributiva e a negociação integrativa. Há milhares de anos ambas são praticadas.

A negociação distributiva pode-se entender como uma negociação que envolve um processo de barganha sobre um valor fixo. Nesse jogo de negociação uma parte busca maximizar seu ganho em detrimento do valor da outra parte. Um jogo de “ganha e perde”. Um processo em que as partes se reúnem com demandas buscando obter “a maior parte do bolo”, em um processo competitivo em quem uma parte está contra a outra. Trata-se de uma abordagem agressiva em que uma parte busca vantagem sobre a outra tomando como base uma posição (fico ou não fico, aceitou isso ou não aceito isso de forma fechada...).

Nas últimas décadas esse conceito de negociação era aquela ideia principal quando do entendimento comum sobre o conceito de negociação, em especial com o advento do capitalismo pós-revolução industrial.

No entanto, não é um modelo de negociação novo. Estudiosos de sociologia e antropologia se debruçam sobre essa pergunta: é da natureza humana cooperar ou competir? Não fará parte da discussão deste artigo se aprofundar nessa questão, mas seguiremos com a premissa de que tanto a cooperação quanto a competição são práticas antigas da humanidade.

Desde a era primitiva há escambos e trocas, a evolução mercantil com as viagens do homem seja por terra ou por mar até a evolução comercial com a era industrial e as formatações jurídicas dessas transações (contratos). As negociações distributivas tomam a competição como base e assim inclusive muitas técnicas podem ser desenvolvidas.

Como contrapartida temos a prática da negociação integrativa, que é aquela em que as partes trabalham buscando com diálogo construtivo levantar e compartilhar informações relevantes a questão, tendo como objetivo comum a solução do conflito e buscando um resultado “ganha-ganha”. Buscam assim eventualmente expandir o bolo e não só repartir ele, procurando soluções criativas que tenha como resultado uma opção em que todas as partes se satisfaçam em um ganho mútuo.

Importante então no processo de negociação focar nos interesses (entendendo que é há um problema comum as partes) e não nas posições. Para isso é importante que haja um diálogo aberto, com construção de confiança e com compartilhamento de informações relevantes entre as partes. Explorar as diferenças, focando nas semelhanças, procurando identificar interesses em comum e fundir interesses divergentes.

Em uma sociedade capitalista, onde há uma disputa por recursos com a premissa de que esses são escassos, há muita competição. E essa afirmação não tem a intenção de categorizar como

certo ou errado. Podemos entender que há espaço para ambos os comportamentos. Por vezes é positivo uma técnica de influência e é importante também o emprego de energia na busca do seu interesse próprio (características da negociação distributiva). No entanto, demonstraremos nas próximas linhas como um padrão comportamental de competição em excesso, como vistas em negociações distributivas conduzidas na área ambiental inclusive no campo jurídico, diversos resultados negativos são percebidos, por exemplo com alto índice de ações judiciais no tema, com longas lides e conflitos. Já uma abordagem integrativa tem o potencial de atingir resultados melhores para as partes e ao meio ambiente.

5. NEGOCIAÇÃO DISTRIBUTIVA

A negociação distributiva parte da premissa de que, diante de uma realidade de recursos finitos, tenho que competir por eles. Assim, busca-se maximizar o ganho próprio em detrimento do montante da outra parte. Por isso um jogo de “ganha perde” ou de “soma zero”.

Desde a era primitiva, com as trocas e escambos, das trocas na antiguidade com negociações de mercadorias na barganha direta, as navegações pelos mares na idade média até a era contemporânea com as dinâmicas novas a partir da revolução industrial, muito foi praticada a negociação distributiva, com base na competição. E até hoje ainda há muitas relações negociais com base na dinâmica distributiva/ competitiva.

Esse tipo de comportamento individualista, buscando aumentar somente os ganhos próprios, sob uma ótica adversarial tem um fundo social que se traduz em diversas formas evidentes no Brasil como o latente conflito entre pessoas com ideologias ambientalistas e pessoas com ideologias ruralistas. Esse tipo de conflito toma realidade no campo e nas casas legislativas. Importante ressaltar que hoje a Frente Parlamentar da Agropecuária (FPA) é composta por 303 deputados federais (o que corresponde a aproximadamente 60% dos parlamentares da casa legislativa) e 50 senadores (aproximadamente 61% dos parlamentares da casa legislativa).

No livro *Como Chegar ao Sim* os autores Roger Fisher, William Ury e Bruce Patton (2018)¹² ilustram a forma mais comum de negociação que se coloca na linha de negociação distributiva, denominando esse formato de negociação como “negociação de posições”. É o que classificam como uma negociação de pura barganha onde ou uma parte desempenha um papel firme ou um papel gentil, assim uma parte enxerga qualquer situação como uma queda de braço e o vencedor será aquele que assuma posições mais extremas e se sustente por mais tempo nessa posição firme.

¹² FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. *Como chegar ao sim: a negociação de acordos sem concessões*. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

Por outro lado, a outra parte, que assume uma postura de negociador gentil, tende a evitar o conflito e nesse sentido faz concessões para atingir um acordo.

Os autores então colocam que ao assumir essas posturas e decidirem por uma negociação de posições muitas vezes deixam os negociadores insatisfeitos, desgastados ou indispostos, quando não com as três impressões ao mesmo tempo. Além disso, colocam os autores, negociar posições gera resultados insensatos, não é eficiente, põe em risco o relacionamento. Situação muito pior, indicam, quando há muitas partes envolvidas na negociação (algo muito comum no campo ambiental), vez que, por exemplo, negociações de posições levam à formação de coalizões cujos interesses em comum são, muitas vezes, mais simbólicos que concretos, ou com dificuldade de se achar uma posição comum e quando encontrada difícil de ser mudada. Por fim, em resumo, ser gentil demais tende a chegar em um acordo ruim e insensato, se colocando muitas vezes em uma situação vulnerável demais.

6. DAS PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO E DE NEGOCIAÇÃO INTEGRATIVA

Buscando uma transformação de postura, saindo daquela puramente individualista e adversarial, pensando na maximização de resultado próprio somente, que tem sido fundamento para os cenários descritos acima de conflito e impacto ambiental negativo, abaixo serão elencadas algumas práticas de comunicação e de negociação integrativa, que levam a não só muitas vezes construção de consenso, mas também maximização de ganhos mútuos das partes e por consequência, se não quando o resultado contrário era premeditado e intencional, um ganho ao meio ambiente.

Fisher, Ury e Patton (2018) propõem nessa linha um formato de negociação integrativa que chamam de “negociação baseada em princípios” ou “negociação dos méritos”, desenvolvida no Projeto de Negociação de Harvard (*Harvard Negotiation Project*), que de modo geral se reduz em quatro pontos básicos.

Primeiro, *separe as pessoas do problema*. Partindo da premissa de que temos emoções, com pontos de vistas distintos dissociar o problema principal (de mérito) do problema humano (ou de nível pessoal). A perspectiva da tratativa do problema entre as partes então agora é em conjunta, elas trabalham lado a lado atacando o problema, não um ao outro.

O segundo ponto trata de uma visão mais profunda do que está por trás do conflito. Qual o real interesse da parte, para além do que ela está manifestando? É uma pergunta a se fazer ao outro e a si mesmo. Assim denomina-se o segundo ponto como *concentre-se no interesse, não nas posições*.

O terceiro seria a sugestão de que cada parte *crie opções com possibilidade de ganhos mútuos*. Uma mudança de paradigma das partes para pensar na perspectiva de todos os envolvidos e pensando em como aumentar o bolo antes de repartir ele. Pensar em alternativas criativas em que a solução do conflito possa gerar um valor mútuo. O chamado “ganha-ganha”.

O último e quarto ponto básico é o seguinte: *insista em usar critérios objetivos*. Esse é o antídoto para a barganha simples, a armadilha para o jogo de posições. Não há por que pleitear algo sem motivo e esse motivo deve parar de pé. Isso confere legitimidade à negociação e aos pedidos. (FISHER; URY; PATTON, 2018, p. 33-34).

Nas palavras dos autores:

Resumindo, em contraste com a negociação de posições, o método da negociação baseada em princípios – que se concentra em interesses básicos, busca opções satisfatórias para todas as partes e adota critérios justos – costuma gerar acordos *sensatos*. O método permite que você alcance um consenso gradual sobre uma decisão conjunta *de forma eficiente*, sem todos os custos tradicionais que surgem quando nos apegamos a determinadas posições e abrimos mão delas depois. Ao separar as pessoas do problema, você pode lidar de forma direta e empática com o outro negociador como ser humano, possibilitando um resultado *amistoso*. (FISHER; URY; PATTON, 2018, p. 35).

Quando saímos desse olhar individualista e egóico sobre nosso ganho, colocamos atenção também na outra parte. Nos separamos do problema e nos focamos nos interesses do conflito, buscando construir valor mútuo. Uma das práticas mais efetivas de fazer esse movimento é realizando a chamada escuta ativa.

Escutar de forma ativa significa escutar de verdade o outro lado. Escutar sem cair nas armadilhas da própria mente que poderia estar escutando ao outro e falando ao mesmo tempo. Falando sobre a resposta que poderia ser dada, falando sobre como poderia achar um ponto franco no argumento do outro, falando sobre os questionamentos ao próprio argumento. Dessa forma, a capacidade de compreender os pontos da realidade da outra pessoa, compreender qual é o real interesse dela na situação, suas necessidades e assim possivelmente construir uma solução de forma mais efetiva e muitas vezes criativa de modo a construir ganhos mútuos.

Somente com uma escuta ativa é possível ter uma boa compreensão do conflito e construir devidamente o caminho de solução deste.

No livro *Conversas Difíceis* os autores Douglas Stone e Sheila¹³ descrevem que há uma estrutura adjacente de conversas, inclusive nas difíceis. Dividem essa estrutura em três tipos de diálogos: *diálogo do “o que aconteceu?”*, *diálogo dos sentimentos* e *diálogo da identidade*.

Na maioria das vezes, indicam, ficamos presos na primeira questão do “o que aconteceu?”. E de modo geral temos posturas pouco construtivas aos três tipos de diálogos. Consideramos saber tudo de que precisamos para compreender e explicar os fatos, ao invés de tentarmos descobrir que informações o outro tem e nós não. Tentamos esconder os nossos sentimentos ou deixamos as coisas à deriva de tal modo que nos arrependemos mais tarde, ao invés de trabalharmos para administrá-los de forma construtiva. Continuamos com a conversa como se ela não nos dissesse respeito - e nunca enfrentamos de fato o que nos deixa ansiosos, ao invés de investigarmos as questões de identidade que podem estar ameaçadas. Assim, os autores propõem no livro formas de lidarmos melhor com esses diálogos.

Em relação ao diálogo do “o que aconteceu?” por exemplo comete-se comumente o erro em relação a leitura da intenção da outra parte. Presumimos que sabemos as intenções dos outros quando, na maioria das vezes, não sabemos. Quanto ao diálogo da identidade envolve quem somos e como nos vemos, em uma perspectiva de olhar para o nosso mundo interior.

Esses três diálogos trabalhados com esses vieses negativos é o tipo de interação que muito se vê em discussões ambientais no ambiente do poder legislativo por exemplo. De um lado um grupo de parlamentares e sociedade civil que busca a proteção ao meio ambiente e pode-se classificar como ambientalistas. De outro lado o que se pode chamar daqueles que são ruralistas, que defendem o agronegócio e muitas vezes entram em conflito com ambientalistas.

Entender essas dinâmicas de desafios da comunicação pode ser muito útil e prospectivo para construção de um diálogo mais saudável quando da discussão de um projeto de lei. Seja em uma comissão que o projeto passará, seja em uma audiência pública.

Pode-se dizer que há uma barreira invisível sobre pessoas ligadas ao agronegócio e ambientalistas, e uma parte dos elementos que sustentam essa barreira estão ligados à falta de compreensão de aspectos desses diálogos dos sentimentos e diálogos de identidade.

Ambientalistas, quando levam suas pautas (sem julgamento sobre a legitimidade dessas ou não), muitas vezes desconsideram a própria conexão com a natureza daquele que está no lado dos ruralistas. Desconsidera os cuidados que essa pessoa ruralista entende que toma com o meio ambiente e então parece uma afronta a esse entendimento dele quando há a afirmação de que eles não se importam com o meio ambiente. Ou quando um grupo de ambientalistas ataca uma pessoa

¹³ STONE, Douglas; HEEN, Sheila; PATTON, Bruce. *Conversas difíceis: como discutir o que é mais importante*. Tradução de Bruno Fiuza e Roberta Clapp. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

do agronegócio e desconsideram a realidade de que essa pessoa cumpre muitas tarefas duras no seu labor, batalham muito para levar sustento para seu lar. Então, essa pessoa do agronegócio se vê sendo chamada de criminoso e de pessoa que não tem amor pela natureza e a capacidade de escuta e diálogo se afasta de tal forma que a possibilidade de resolução do conflito se perde cada vez mais.

O ponto levantado aqui é compreender de forma pragmática que ataques como os indicados podem gerar no outro lado um sistema de defesa que inibe a capacidade de escuta de todos os envolvidos, a capacidade de se transitar pelos critérios objetivos do diálogo, se tornando cada vez mais difícil a construção de soluções, muito menos de ganhos mútuos.

Uma ferramenta muito útil para atuar com essa postura, separando as pessoas do problema, buscando a construção de ganhos mútuos, com consciência dos diálogos, de uma interação inteligente com o campo dos sentimentos, é, sem atacar a pessoa, explorar a situação com perguntas abertas e um interesse legítimo de compreender a situação de “o que aconteceu?”. Aprofundar na questão, buscando entender os interesses da/as outra/as parte/es por trás das posições colocadas.

Perguntas abertas são aquelas que convidam a outra parte a responder de forma elaborada, sem dar uma resposta fechada (de “sim” ou “não” por exemplo).

Se uma parte pergunta para uma pessoa se ela quer algo, ela pode me responder somente com “sim” ou “não”. Essa pergunta então seria uma “pergunta fechada”. Mas se uma parte diz: “Estou entendendo que você quer cortar 100 árvores dessa área. Poderia me indicar quais ganhos você acredita que teria cortando essas árvores?”, essa pergunta seria uma “pergunta aberta” e que me daria elementos para compreender os interesses (e até a posição) daquela parte.

Como exemplo de uma situação de escuta ativa, de cooperação e de exploração do “o que aconteceu?” (com perguntas abertas), será descrita a seguinte situação vivida por uma advogada em um processo de *due diligence*.

Esse trabalho de *due diligence* estava sendo realizado por uma equipe jurídica e técnico-ambiental sobre um processo de aquisição de um empreendimento que haveria impacto em uma comunidade quilombola, esta comunidade precisaria de estudos específicos e por profissionais especializados para regularização do processo de licenciamento.

Haviam dados de ações judiciais movidas por membros da comunidade quilombola questionando a regularidade do processo de licenciamento, justamente porque o devido estudo de componente quilombola não havia sido realizado no prazo devido. Isso poderia significar uma paralisação do processo de licenciamento.

O jurídico interno da empresa que seria adquirida havia sugerido contestar “ferozmente” em uma postura belicosa as ações propostas. No entanto, a advogada a frente do processo de *due*

diligence teve a postura integrativa, colaborativa e recomendou diferente. Recomendou que se estreitassem os laços, que conversassem com a comunidade quilombola e se dirigissem posteriormente ao órgão regulador ambiental e indicassem um prazo e um cronograma construído com a comunidade para elaboração dos estudos e do relatório, indicando que teriam rodas de conversas, oficinas, com facilitadores eventualmente para construção de um trabalho em conjunto com a comunidade. Essa postura pode, dentre tantos ganhos, evitar um litígio judicial desgastante, evitar um prejuízo reputacional para a empresa, além de salvaguardar direitos da comunidade e ser elemento positivo para o processo relacional da empresa com a comunidade.

Os autores Deepak Malhotra e Max H. Bazerman, professores da *Harvard Business School*, no livro *O Gênio da Negociação*¹⁴ exploram o conceito de BATNA (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*) – em português, a Melhor Alternativa a um Acordo Negociado. O seu BATNA se traduz na alternativa que teria com o melhor cenário destinto das opções de acordo negociado. Por exemplo: imagine que você quer comprar um terreno. Há a opção do terreno “X” em uma área e você está negociando esse terreno com o vendedor, que por ora está pedindo R\$ 50.000,00 pelo terreno. Em outra área há o terreno “Y” que tem menos potencial de plantio, mas o valor está em R\$ 40.000,00. Você coloca como seu BATNA então o terreno “Y”. E R\$ 40.000,00 é seu valor de reserva. Quer dizer, você precisa descobrir qual o valor mínimo que o vendedor aceitaria pelo terreno “X”. Suponha que esse valor seja R\$ 45.000,00 (valor de reserva do vendedor). Entre R\$ 40.000,00 e R\$ 45.000,00 há uma zona de possível acordo (ZOPA).

Todos esses conceitos de negociação trazidas por Malhotra e Bazerman podem ser utilizados tanto em uma negociação distributiva quanto em uma negociação integrativa. São técnicas de negociação que foram teorizadas por estudiosos. Pensar na sua melhor alternativa ao acordo negociado (BATNA) e no da outra parte pode ser utilizado para tanto obter mais valor para si em detrimento do outro, quanto para buscar formas de construir valor mútuo. Essa informação pode ser tanto utilizada para reter informação, não cooperar, fazer jogo duro, quanto para compartilhá-la demonstrando cooperação e construir uma dinâmica de negociação integrativa. Compreender o BATNA da outra parte, com o uso de escuta ativa e perguntas abertas (e exploratórias) pode construir um elemento de comum acordo entre as partes e mitigar, prevenir ou resolver um conflito.

Vamos considerar o exemplo do empreendimento e da comunidade quilombola para compreender a aplicação do conceito de BATNA e ZOPA.

¹⁴ MALHOTRA, Deepak; BAZERMAN, Max H. *O gênio da negociação: as melhores estratégias para superar os obstáculos e alcançar excelentes resultados*. Tradução de Natalie Gerhardt. Rio de Janeiro: Rocco, 2007.

Considere que a empresa empreendedora é uma empresa do agronegócio que pretende ampliar sua área de cultivo com uso de irrigação intensiva. A área está próxima a um território reconhecido como comunidade quilombola, que depende do rio local em especial para pesca e abastecimento. A obra exige licenciamento ambiental. Há forte resistência da comunidade, que teme a redução da vazão do rio e a contaminação. Então, as partes envolvidas são: empresa rural (empreendedor), comunidade quilombola, órgão ambiental licenciador e Ministério Público Estadual.

A equipe que elaborava o trabalho de *due diligence* para o empreendimento elaborou uma proposta em que as partes construam juntas um plano de viabilidade socioambiental, com participação ativa da comunidade e análise de impacto ambiental e cultural.

O BATNA da empresa seria judicializar o caso e tentar obter licença sem consentimento da comunidade, tendo um custo de tempo e financeiro, desgaste reputacional, com risco de perder a ação. O BATNA da Comunidade Quilombola seria protestar e acionar o Ministério Público, mas correr o risco de que a obra avance por liminar ou pressão política.

Como postura de cooperação as partes podem construir opções em um processo de diálogo como: redesenho do projeto com limites técnicos de captação de água; monitoramento hídrico com participação comunitária; apoio técnico da empresa para reflorestar áreas de APP degradadas no entorno do território tradicional; garantia de não contaminação com práticas agrícolas sustentáveis.

Dessa forma, ambas as partes têm ganhos mútuos. A empresa consegue a licença com responsabilidade socioambiental e a comunidade tem garantido seu modo de vida e ainda recebe benefícios diretos.

Vamos considerar um outro exemplo em que a postura negociada (da negociação integrativa), com práticas de comunicação cooperativa podem ser úteis para o avanço de pequenos ganhos mútuos em uma situação de conflito ambiental. Neste caso aproveitando da presença de uma pessoa mediadora. Um terceiro neutro. Considere um conflito judicial envolvendo uma empresa de mineração e uma comunidade tradicional. Esta empresa de mineração foi demandada judicialmente por impactos socioambientais causados por sua atividade, incluindo: assoreamento de cursos d'água, redução de áreas de extrativismo tradicional, ameaça a espécies nativas, ruídos e trepidações por trânsito de veículos pesados afetando moradias locais.

Uma ação foi proposta então pelo Ministério Público Estadual, com participação de entidades da sociedade civil e lideranças comunitárias. O caso corre na Justiça há 4 anos, e a negociação do mérito principal (manutenção ou suspensão da licença) está travada.

Durante uma audiência judicial, com participação de mediadores, as partes concordaram em iniciar uma negociação pontual sobre a rota usada para transporte do minério, que passava diariamente por dentro de uma vila rural, gerando poeira, risco de atropelamento de crianças, barulho constante.

A negociação correu com um pouco de escalada de conflito, havendo momentos de tensionamento e falas duras, com críticas e carga emotiva por parte da liderança da comunidade. Havia muita raiva e tristeza por parte da comunidade, diante dos impactos da atividade da mineradora e nesse caso em específico pelo trânsito de veículos pesados.

Foi preciso assim repetidamente validar os sentimentos, com uma postura de escuta ativa. Validar os sentimentos é uma prática de utilizar palavras para demonstrar que escutou a indignação trazida pela outra parte e que por exemplo pode ser demonstrado que há tristeza e raiva com a situação. Há um risco de imprecisão quando nomear os sentimentos, mas quando levado de uma forma honesta e cuidadosa pode-se contar com a correção da outra parte, ou até pela confirmação, o que costuma gerar um distensionamento da conversa, tendo em vista que a parte com o sentimento se sente entendida e pode liberar o sentimento. Dessa forma a conversa tem mais chance de caminhar para uma solução e retomar os critérios objetivos discutidos.

Por vezes outra ferramenta que pode ser utilizada é a paráfrase. Nesse caso, em uma fala de uma parte que carregue adjetivos negativos e que possa ser traduzida de uma forma mais neutra, reduzindo a tensão, buscando o interesse por trás de uma posição (por vezes contrária a um andamento resolutivo da negociação) e trazer a conversa para um ponto objetivo e sem agressividade. Podem ser usados sinônimos, resumir ideias principais e reorganizar o conteúdo para torná-lo mais claro. Por exemplo, se uma liderança diz: “vocês não têm nenhum respeito pela nossa comunidade, seus motoristas querem matar nossas crianças.”. A pessoa representante da empresa pode reconstruir essa frase, buscando um encaminhamento sob uma ótica positiva, dizendo: “com a fala do sr. podemos entender que o sr. está preocupado com a segurança das crianças da comunidade, correto? Podemos pensar em soluções sobre esse ponto se for isso mesmo.”.

Como resultado dessa interação entre as partes, com regras para a conversa, por exemplo de uma respeitar o tempo de fala da outra, com uma agenda e tempo determinada, com o uso das ferramentas de comunicação prospectiva e de negociação foi possível romper uma escalada de conflito e construir encaminhamentos resolutivos. A empresa se comprometeu a mudar a rota dos caminhões para uma estrada mais afastada, com apoio do município para readequar o trajeto. Foi incluído um compromisso de reabilitação da estrada alternativa com custos compartilhados entre empresa e prefeitura. A comunidade participará do monitoramento do tráfego e dos impactos locais, através de um comitê comunitário.

Além de resolver a questão imediata de segurança local e melhora da qualidade de vida, foi possível construir um espaço de confiança entre as partes, abrindo possibilidades para novas rodadas de diálogo. Tempo e recursos do Judiciário foram poupados em paralelo.

Acima então foram elencadas teorias de negociação, como a negociação baseada em princípios da escola de Harvard, levando a mudanças de paradigmas ao separar-se do problema, vendo a situação “de fora”, compreendendo os elementos ligados a sentimentos em uma situação de desgaste entre partes em um conflito e assim compreendendo melhores formas de lidar com a situação, buscando uma construção de ganhos mútuos, com critérios objetivos, utilizando de práticas de comunicação como escuta ativa, validação de sentimentos, buscando os interesses e necessidades das partes, assim tendo uma possibilidade grande de ter resultados satisfatórios para todas as partes, e acima de tudo com maior possibilidade de sustentabilidade da resolução, vez que foi construído em conjunto pelas partes.

No entanto, frisa-se que essas práticas podem ser utilizadas em diversos contextos e diversos momentos, seja em prevenção, mitigação ou resolução de um conflito. Construindo acordos paralelos, pequenas soluções que contribuam para o relacionamento e para o contexto do conflito.

7. AS FORMAS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITO

A despeito deste artigo construir uma narrativa sob as qualidades da utilização de práticas de comunicação, de vestir posturas colaborativas com técnicas específicas, sendo essas práticas, técnicas, posturas podendo ser utilizadas em diversos contextos de conflitos ambientais, seja em um ambiente judicial, administrativo ou extrajudicial, a seguir serão indicados resultados práticos de negociação e consenso em conflitos ambientais que chegam a uma resolução do conflito como um todo por meio de acordo.

Há a resolução de um conflito por heterocomposição, ou seja, quando há a intervenção de um terceiro imparcial que decide o conflito no lugar das partes. Duas formas são as principais nesse formato, a jurisdição (quando um juiz decide) e arbitragem (quando o árbitro decide).

Quando as partes decidem sobre a resolução do conflito há o que a doutrina chama de autocomposição do conflito. As partes podem decidir entre elas somente (um processo de negociação) ou com a ajuda de um terceiro imparcial que auxilia no caminho da tomada de decisão pelas partes (como na conciliação ou mediação).

Então na área de conflitos ambientais há uma série de exemplos de resolução de conflitos através de formas por autocomposição.

A forma que mais tem sido aplicada no Brasil é na construção de Termo de Ajustamento de Conduta com negociação entre Ministério Público e parte. Há também a mediação ambiental, que ainda tem pouca aplicação no Brasil. E outros como acordo de não persecução penal em casos de crimes ambientais, o Termo de Compromisso da LINDB.

Importante nesse momento indicar que, em se tratando de temas ambientais, sendo direito difuso e coletivo e com todas suas singularidades há o que o professor Rafael Martins coloca como “limites do inegociável”. Em resumo há os chamados limites materiais e os limites formais (ou procedimentais). (MOREIRA, 2021, p. 214-300)

Os limites materiais em suma seriam aqueles relacionados: ao cumprimento de determinações constitucionais e legais; a indisponibilidade do núcleo essencial dos direitos fundamentais; as externalidades do conflito ambiental; a prevenção e precaução para questões urgentes; e aos interesses das gerações presentes, futuras e do ambiente não humano.

Quanto aos limites formais ou procedimentais, seriam relacionados: a participação e representação adequada; a isonomia e equilíbrio de poderes; a imparcialidade do mediador e conciliador e impessoalidade do negociador público; e transparência.

Importante destacar também as vantagens e benefícios obtidos com a resolução de conflito ambiental por meio de método de autocomposição pelas partes.

Uma vantagem evidente é a celeridade. São meios que têm caracteres de flexibilidade e adaptabilidade do procedimento. Como demonstrado acima o sistema judiciário e administrativo (como do IBAMA) estão sobrecarregados e assim tais procedimentos de contenda demoram a ter solução. A celeridade, quando resolvido um conflito por meio de acordo, desafoga o Judiciário e órgãos ambientais. Nesse mesmo sentido, há uma economia de tempo e recursos financeiros das próprias partes.

Quando a solução é produzida em conjunto pelas partes, quando respeitadas regras de isonomia e de transparência, os resultados tendem a ser considerados justos pelas partes e, como estes foram construídos por elas mesmas, tende a ter a sustentabilidade enquanto durabilidade da decisão, já que há um senso de pertencimento e compromisso. Portanto, ao focar nos interesses reais das partes, em vez de apenas nas posições, os acordos tendem a ser mais bem aceitos, implementados e respeitados ao longo do tempo. No caso ambiental, isso significa maior efetividade na proteção ao meio ambiente.

Sendo a solução construída com flexibilidade e diálogo, há uma possibilidade de que seja uma solução criativa e inovadora. Igualmente, sendo um processo de diálogo, escuta ativa e empatia, há um fortalecimento da confiança entre as partes e manutenção do relacionamento, o

que pode ser muito positivo em situações em que haja uma continuidade do relacionamento entre as partes para além da situação do conflito em si.

8. CONCLUSÃO

Foi construída então uma resumida linha do tempo traçando paralelos entre a história da humanidade, refletindo no impacto ambiental causado por ela e a interação desse contexto com os conflitos ambientais. Impacto do homem evidente e como a postura adversarial contribui para o *status quo* de conflitos e impacto negativo no meio ambiente.

A negociação distributiva, sendo reflexo de uma postura individualista, baseada na escassez, contribuindo e mantendo uma estrutura tradicional de resolução de conflitos sob o socorro da heterocomposição de conflitos.

Assim, foram apresentadas teorias e práticas negociais (da negociação integrativa), de práticas de comunicação colaborativa que podem ser aplicadas em diversas situações em meio a um conflito ambiental, auxiliando seja na resolução como um todo, seja em parte ou até prevenindo ou mitigando o conflito. Uma forma de gestão do conflito.

São muitas vezes mudanças internas que podemos construir e que neste artigo houve grande interesse em demonstrar formas democráticas e até simples de aplicação. Mudança de ponto de vista sobre as situações e de respostas diante delas.

Por fim, sendo respeitadas as premissas básicas como as normativas postas no sistema legislativo brasileiro, em especial os direitos fundamentais, pode o meio ambiente e a vida humana terem ganhos significativos conforme buscou-se demonstrar nas linhas acima.

Essas práticas de comunicação e relacionamento, como a escuta ativa, a validação de sentimentos, são frequentemente associadas às chamadas *soft skills*, dada sua natureza interpessoal. No entanto, considerando o desenvolvimento teórico das últimas décadas nos campos da negociação, mediação e resolução de conflitos, é possível tratá-las também como *hard skills*, na medida em que podem ser ensinadas, aplicadas com método e desenvolvidas em formações técnicas e acadêmicas, inclusive em cursos de pós-graduação.

Nesse sentido, recomenda-se que a pessoa operadora do direito busque na atualidade se instrumentar com essas ferramentas e práticas, através de estudos e formações.

Pode-se associar que tais práticas colaborativas, por meio de negociação e comunicação, estão em consonância com o princípio da prevenção e precaução tão estruturais para o direito ambiental e fundamentais para a preservação do meio ambiente. Quando faz uma gestão adequada

do conflito, inclusive prevenindo ou mitigando a disputa, há uma possibilidade grande de ganho para o meio ambiente.

É evidente que devem ainda haver decisões por terceiros julgadores, nos moldes da resolução heterocompositiva do conflito, com a judicialização deste para promover a proteção ambiental. Por vezes não há como se fugir de uma decisão técnica que nenhum diálogo por mais elaborado que seja possa garantir a proteção ambiental adequada. Por vezes precisa-se da produção de jurisprudência.

O conflito por si só não é um problema. Toda democracia saudável é construída por conflitos. Faz parte da dialética humana, da diversidade e das divergências naturais pelas diversas culturas, opiniões e pontos de vistas. Como lidamos com ele é uma questão que podemos aprimorar continuamente.

O que buscou-se demonstrar é que em diversas lacunas nos diálogos entre partes, a inexistência de diálogos ou diálogos elaborados com falhas, um prejuízo sobre a gestão do conflito é causado com um prolongamento deste ou má resolução. E a adequada formação do operador do direito, com as ferramentas e práticas indicadas tem um potencial de construir caminhos menos custosos na gestão de conflitos ambientais e resoluções desses conflitos mais bem elaboradas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. *Código de Processo Civil*. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 25 maio 2025.

COMISSÃO PASTORAL DA TERRA. *Conflitos no Campo Brasil 2023*. Goiânia: Comissão Pastoral da Terra, 2024. Disponível em: <https://cptnacional.org.br/2023/04/14/conflitos-no-campo-brasil-2023/>. Acesso em: 25 maio 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Meta pela proteção do meio ambiente impulsionou ao menos 86 mil processos judiciais em 2024*. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/meta-pela-protecao-do-meio-ambiente-impulsionou-ao-menos-86-mil-processos-judiciais-em-2024/#:~:text=Judiciário%20e%20o%20meio%20ambiente,a%20fauna%20e%20a%20flora>. Acesso em: 25 maio 2025.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. *Como chegar ao sim: a negociação de acordos sem concessões*. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

GOLDMAN, Liz; WEISSE, Mikaela. *Entendendo a atualização de dados do Global Forest Watch 2021*. Global Forest Watch, 28 abr. 2022. Disponível em: <https://www.globalforestwatch.org/blog/pt/data-and-tools/entendendo-a-atualizacao-de-dados-do-global-forest-watch-2021/>. Acesso em: 25 maio 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS (IBAMA). *Estatísticas de antuações e infrações ambientais: 2019–2024*. Disponível em: <https://dadosabertos.ibama.gov.br/>. Acesso em: 25 maio 2025.

MALHOTRA, Deepak; BAZERMAN, Max H. *O gênio da negociação: as melhores estratégias para superar os obstáculos e alcançar excelentes resultados*. Tradução de Natalie Gerhardt. Rio de Janeiro: Rocco, 2007.

MOREIRA, Rafael Martins Costa. *Acordos ambientais e os limites do inegociável*. Londrina: Editora Thoth, 2021.

ROCKSTRÖM, J. et al. A safe operating space for humanity. *Nature*, v. 461, p. 472–475, 2009. Disponível em: <https://www.stockholmresilience.org/download/18.8615c78125078c8d3380002197/1459560331662/ES-2009-3180.pdf>. Acesso em: 25 maio 2025.

ROCKSTRÖM, J. et al. Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science Advances*, v. 9, n. 37, eadh2458, 2023. Disponível em: <https://www.science.org/doi/10.1126/sciadv.adh2458>. Acesso em: 25 maio 2025.

STONE, Douglas; HEEN, Sheila; PATTON, Bruce. *Conversas difíceis: como discutir o que é mais importante*. Tradução de Bruno Fiuza e Roberta Clapp. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Acórdão nº 2546/2024 - Plenário*. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/KEY:ACORDAO-COMPLETO-2546334/NUMACORDAOINT%20asc/0. Acesso em: 25 maio 2025.