



**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MEMÓRIA SOCIAL E BENS CULTURAIS**

**Mestrado Profissional em Memória Social e Bens Culturais**

**RAFAELA REGINA BATISTA PITROSKY**

**MEMÓRIAS ORGANIZACIONAIS EM UM CONTEXTO DE MUDANÇA DIGITAL:  
COMPARTILHAMENTOS SOBRE AS PRÁTICAS RESTAURATIVAS NO ÂMBITO  
DO PODER JUDICIÁRIO DO RIO GRANDE DO SUL.**

Dissertação apresentada para banca de defesa final do Curso de Mestrado em Memória Social e Bens Culturais da Universidade La Salle - Unilasalle.

Orientação: Profa. Dra. Patrícia Kayser Vargas Mangan

Canoas, 2024.

#### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P686m Pitrosky, Rafaela Regina Batista.

Memórias organizacionais em um contexto de mudança digital [manuscrito] : compartilhamento sobre as práticas restaurativas no âmbito do poder judiciário do Rio Grande do Sul / Rafaela Regina Batista Pitrosky. – 2024.  
51 f. : il.

Dissertação (mestrado em Memória Social e Bens Culturais) – Universidade La Salle, Canoas, 2024.

“Orientação: Profa. Dra. Patrícia Kayser Vargas Mangan”.

1. Formação profissional. 2. Justiça restaurativa. 3. Memória organizacional. 4. Mudanças tecnológicas. 5. Servidores públicos. I. Mangan, Patrícia Kayser Vargas. II. Título.

CDU: 373.641

Bibliotecária responsável: Melissa Rodrigues Martins - CRB 10/1380

RAFAELA REGINA BATISTA PITROSKY

**MEMÓRIAS ORGANIZACIONAIS EM UM CONTEXTO DE MUDANÇA DIGITAL:  
COMPARTILHAMENTOS SOBRE AS PRÁTICAS RESTAURATIVAS NO ÂMBITO DO  
PODER JUDICIÁRIO DO RIO GRANDE DO SUL**

Dissertação aprovada para obtenção do título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Bens Culturais, da Universidade La Salle.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Taiza Mara Rauen Moraes  
Universidade da Região de Joinville

---

Prof. Dr. Leonel Pires Ohlweiler  
Universidade La Salle, Canoas/RS

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Maria de Lourdes Borges  
Universidade La Salle, Canoas/RS

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Patrícia Kayser Vargas Mangan  
Orientadora e Presidente da Banca - Universidade La Salle, Canoas/RS

**Área de concentração:** Memória Social  
**Curso:** Mestrado em Memória Social e Bens Culturais

Canoas, 11 de dezembro de 2024.

## RESUMO

O presente trabalho foi desenvolvido durante o Curso de Mestrado Profissional em Memória Social e Bens Culturais, na linha de pesquisa de Memória e Linguagens Culturais. Neste contexto, fiz observações, relatei textos e busquei estudar e identificar como a Justiça Restaurativa, com a aplicação das técnicas dos Círculos de Paz, tem sido aplicada e difundida, tentando verificar como esta prática poderia ser aplicada no viés da formação, qualificação e motivação de servidores públicos no exercício de sua atividade laborativa. Os servidores, após a pandemia de COVID19 e com a implementação de ambientes virtuais, estão enfrentando uma mudança repentina na sistemática de trabalho imposta pela efetividade e rapidez da informatização, com uma significativa mudança no perfil de atendimento ao público e a sensação constante de cobrança e hiperconectividade. A prática dos Círculos de Paz podem motivar o desenvolvimento de trabalhos que possam estimular o autocuidado, a escuta, a fala e o incentivo ao pertencimento de grupos. O objetivo geral é avaliar experiências sobre os métodos restaurativos e sua utilização como ferramenta para melhorar a relação interpessoal entre trabalhadores do setor público. Assim, a partir do produto técnico, em formato de podcast, indicamos possíveis transformações organizacionais, imbuída da ideia de institucionalização das práticas da Justiça Restaurativa e da metodologia dos Círculos de Paz, fundada na Cultura da Paz, trazendo exemplos práticos que já vem sendo realizado em alguns espaços públicos. Nesta pesquisa, os ensinamentos dos principais autores da Justiça Restaurativa, como Kay Pranis e Zehr Howard, e de Memória Social, como Hallwachs e Candau, foram aliados às minhas experiências em campo. A metodologia de cunho qualitativa permitiu gerar subsídios com potencial de despertar a curiosidade e a prática das técnicas restaurativas junto aos servidores que acessarem o podcast.

**Palavras-chave:** memória social; identidade profissional; justiça restaurativa; círculos de paz.

## ABSTRACT

This work was developed during the Professional Master Course in Social Memory and Cultural Heritage, in the research line of Memory and Cultural Languages. In this context, I made observations, related texts and sought to study and identify how Restorative Justice, with the application of Peace Circle techniques, has been applied and disseminated, trying to verify how this practice could be applied in the training, qualification and motivation of public servants in the exercise of their work activity. After the COVID19 pandemic and with the implementation of virtual environments, civil servants are facing a sudden change in the work system imposed by the effectiveness and speed of computerization, with a significant change in the profile of customer service and the constant feeling of demand and hyperconnectivity. This motivates the development of work that can stimulate self-care, listening, speaking and encouragement of group belonging. The general objective is to evaluate experiences regarding restorative methods and their use as a tool to improve interpersonal relationships among public sector workers. Thus, from the technical product, in podcast format, we indicate possible organizational transformations, imbued with the idea of institutionalizing Restorative Justice practices and the Peace Circles methodology, founded on the Culture of Peace, bringing practical examples that have already been carried out in some public spaces. In this research, the concepts of the main authors of Restorative Justice, such as Kay Pranis and Zehr Howard, and of Social Memory, such as Halbwachs and Candau, were combined with my experiences in the field. The qualitative methodology allowed the generation of subsidies with the potential to stimulate curiosity and practice of restorative techniques among the public servants who access the podcast.

**Keywords:** social memory; professional identity; restorative justice; peace circles.

## LISTA DE FIGURAS

IMAGEM 1 - RAFAELA PITROSKY - A OFICIAL DE JUSTIÇA - “ AQUELA DO FORO”	10
FIGURA 1 - EXEMPLOS DE LOCAIS DE APLICAÇÃO DA JUSTIÇA RESTAURATIVA E MEDIAÇÃO	23
FIGURA 2 - METODOLOGIA DE CÍRCULOS DE PAZ	26
FIGURA 3 - METODOLOGIA DE COMUNICAÇÃO NÃO-VIOLENTA	27
FIGURA 4 - EXPERIÊNCIAS QUE CONTRIBUÍRAM NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO DE PESQUISA	30
FIGURA 5 - PROPOSTA INICIAL DE DIVULGAÇÃO DO PRODUTO FINAL	36
FIGURA 6 - PROPOSTA FINAL DE DIVULGAÇÃO DO PRODUTO FINAL: MNEMOCÍRCULOS	37
FIGURA 7 - O PRODUTO FINAL DISPONIBILIZADO VIA YOUTUBE: MNEMOCÍRCULOS PODCAST	38

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>1.1 MEMORIAL</b>	<b>10</b>
<b>1.2 CONTEXTO DO AMBIENTE DE TRABALHO E QUESTÃO DE PESQUISA</b>	<b>13</b>
<b>1.3 OBJETIVOS</b>	<b>16</b>
<b>1.4 JUSTIFICATIVA</b>	<b>17</b>
<b>2 BASES CONCEITUAIS</b>	<b>19</b>
<b>2.1 MEMÓRIA SOCIAL</b>	<b>19</b>
<b>2.2 JUSTIÇA RESTAURATIVA E OS CÍRCULOS DE PAZ</b>	<b>22</b>
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA</b>	<b>29</b>
<b>3.1 REFLEXÕES SOBRE O CAMINHO METODOLÓGICO PERCORRIDO</b>	<b>32</b>
<b>3.2. PLANEJAMENTO DO PRODUTO FINAL</b>	<b>34</b>
<b>4 PRODUTO FINAL</b>	<b>38</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>41</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>43</b>
<b>Anexo A - Certificados</b>	<b>45</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A nova realidade laboral proposta, a partir da pandemia de COVID19 e da implantação do processo eletrônico, aos servidores da Justiça Estadual do Estado do Rio Grande do Sul, efetivamente transformou, através da agilidade eletrônica, a realidade burocrática e demorada dos processos, possibilitando uma produtividade em grande escala de resolução de demandas ao público externo. No entanto, também, além de trazer transformações profundas na memória organizacional dos integrantes da instituição, ressalta-se uma forma de trabalho individualizada (*home office*), invisibilidade do indivíduo que produz. Esse contexto pode gerar em muitos casos desprendimento do servidor da sua entidade, não atribuindo valor ao pertencimento no grupo, verticalização dos gestores e, sim, uma alta e gradativa situação de problemas vinculados a saúde mental cancelada pela superação das metas a serem alcançadas na expectativa de uma boa avaliação no novo plano de carreira implantado atualmente.

Dentro deste contexto fático, no qual estava inserida enquanto profissional, tive a felicidade de ser apresentada e iniciar o estudo sobre Justiça Restaurativa, através do método de Círculos de Paz. À medida que mais leituras eram realizadas, mais interessantes se faziam presentes os atributos que em mim despertavam sobre como eu poderia incentivar e mostrar aos meus colegas de trabalho o quão positiva era a técnica para a rotina laboral, bem como uma filosofia de vida melhor. No entanto, trago aqui, não ser um processo de mudança fácil, pois a troca de padrões demanda muitos questionamentos internos e resistência do meio exterior, com muitas fases de tentativas de desistência.

Desta forma, por meio da institucionalização da metodologia dos Círculos de Paz na memória organizacional do Tribunal de Justiça, como já vem sendo desenvolvido por outros Tribunais do Brasil, acredito que seja um excelente mecanismo de gestão de pessoas. Essa institucionalização pode ser realizada, por exemplo, pela inclusão de algum conteúdo específico nos processos formativos dos

servidores do TJRS, bem como, em formas de reuniões colaborativas entre juízes-gestores e servidores. Tais práticas permitem estabelecer maior conscientização dos agentes públicos no cotidiano de exercício de suas atividades funcionais, na medida em que, institucionaliza-se a memória organizacional (memória administrativa) fundada na cultura da paz.

Além disso, somando-se às questões próprias da mudança digital, o Rio Grande do Sul, devido ao maior desastre ecológico da história do Estado, enfrenta o desafio da reconstrução de famílias, devastadas pela perda da memória e identidade com suas casas, famílias e trabalhos, os quais foram duramente destruídos pelas águas da enchente. Os transtornos pós traumáticos, tanto para servidores, juízes e jurisdicionados serão enfrentados no curso de um processo que, talvez, será de alguma forma ressignificado, partindo, daí, mais que, urgentemente, a atenção do Judiciário Gaúcho para o investimento de formas de Mediação do conflito humanizadas e restaurativas, capacitando e fortalecendo seus mediadores e facilitadores em busca de uma escuta ativa.

Dentro deste contexto, neste projeto eu investigo o potencial de aplicação dos Círculos de Construção de Paz, método da Justiça Restaurativa, como uma boa prática e sistemática que possa auxiliar servidores públicos a atenderem às novas demandas e desenvolverem um sentimento de comunidade. Também estudei trajetórias e memórias de pessoas que participam ou participaram de iniciativas, no âmbito dos trabalhadores do setor público do Estado do Rio Grande do Sul, aplicando métodos restaurativos na tentativa de restabelecer o diálogo, fortalecer vínculos e despertar sentimentos de pertencimento a grupos de pessoas que exercem atividades laborativas em um mesmo ambiente ou no mesmo cargo.

O produto que foi proposto, como resultado final desta pesquisa, parte do pressuposto que é importante veicular, principalmente entre servidores públicos, a ideia sobre a importância da participação de todos os grupos de trabalhadores em projetos de Círculos de Paz, bem como outras iniciativas que possam contribuir para comunicação não violenta, para manutenção da qualidade de vida no trabalho, para o cuidado com a saúde mental, entre outras questões que se tornaram ainda mais

prementes no período pós-pandemia. Segundo Kay Pranis (2010), os Círculos de Paz são uma forma de reunir grupos de modo que todos sejam respeitados, sendo úteis principalmente quando duas ou mais pessoas precisam tomar decisões conjuntas. Sua utilização no contexto do Poder Judiciário, por exemplo, pode auxiliar na melhoria do relacionamento entre colegas. Também pode contribuir para a saúde mental e psíquica dos envolvidos pela forma que a ferramenta propicia interações não violentas.

O formato de produto escolhido foi um Podcast, o qual foi conduzido em formato de roda de conversa sobre o conceito e como funciona o tema da Justiça Restaurativa, incluindo a metodologia Círculos de Paz. Foram convidados servidores públicos com experiência teórica e prática no assunto, o que permite apresentar o conteúdo de forma mais adequada para o público alvo pretendido. Esta experiência pode levar a futuros desdobramentos em novas temporadas ou novos episódios do Podcast. Mas, antes de apresentar mais detalhes sobre o desenvolvimento desta pesquisa, é importante iniciarmos apresentado a mestrandia que conduz este estudo.

## 1.1 Memorial<sup>1</sup>

Imagem 1 - RAFAELA PITROSKY - A Oficial de Justiça - “ Aquela do Foro”



Fonte: Acervo do autor (2022).

Meu nome é Rafaela Regina Batista Pitrosky, tenho 41 anos, e apresento, neste memorial, de forma breve, minha trajetória de vida e profissional.

No dia mais frio do inverno gaúcho, na cidade de Porto Alegre-RS, conforme minha avó materna relatava, eu nasci, de um parto prematuro, no dia 23 de agosto de 1983, no Hospital Presidente Vargas. Filha de mãe solteira, criada também pela avó materna, permaneci por muitos anos de minha vida sendo chamada de Rafaela Regina Batista. Mas, sim, me faltava um pedaço e lá, pelos meus dezessete anos, tornei-me Rafaela Regina Batista Pitrosky, finalmente, com um pai registrado na certidão de nascimento.

E, desta forma, aí sim, tudo se tornou mais completo, me senti mais segura e firme, deixando de lado aquela menina tímida. Queria ganhar o mundo, e depois de

---

<sup>1</sup> Pela natureza pessoal desse memorial, essa seção foi redigida em Primeira Pessoa do Singular.

muita teimosia, minha mãe me autorizou a iniciar a busca por emprego. Iniciei pelo setor privado, não era o que minha mãe almejava para mim, pois ela desejava muito que eu fosse aprovada em um concurso público, tendo em vista a estabilidade para minha vida laboral e que de nenhuma forma pudesse ser constrangida por chefias abusivas.

Então, aos 18 anos, fui admitida como secretária de um curso de idiomas; ali, fiquei por pouco mais de quatro meses e pude admitir que, naquele momento, minha mãe tinha total razão no que falava, eu deveria estudar e tentar ser aprovada em algum concurso público, pois almejava um salário melhor e uma estabilidade de trabalho.

Nesta mesma época, eu já tinha me formado no Ensino Médio, também, já havia cursado um semestre do curso de pedagogia e um semestre do curso de Letras e, finalmente, rumava para o curso de Direito.

No Direito pude me realizar como estudante, amava cada matéria e cada linha lida de todas as leituras, ali eu sonhava e me tornava uma acadêmica dedicada. Desde o segundo semestre da faculdade iniciei com estágios voluntários na área jurídica, posteriormente, estágios remunerados em vários órgãos públicos.

Mas, foi no ano de 2006, aos 22 anos, que me tornei servidora pública do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, quando tomei posse no cargo de Oficial Escrevente no Foro de Porto Alegre. Ali, naquela chamada pública, quando na nomeação, o Juiz chamou meu nome, vi um filme passar em minha cabeça e sim, a emoção não contive, era o sonho da minha mãe realizado e meu início, efetivo, de uma atividade laborativa que correspondia ao que eu galgava naquele período.

No entanto, considero que todas minhas experiências foram importantes, inicialmente, com o Curso de Idiomas, pude ter certeza do que eu não queria para minha trajetória; já, em todos os estágios, aprendi muito como funcionava o direito, como ele era aplicado, colocando a teoria em prática, o bom atendimento ao público, enfim, uma vivência que banco catedrático nenhum pode ensinar.

Assim, passados sete meses do ano de 2006, exercendo atividades como Oficial Escrevente no Foro de Porto Alegre, fui chamada em outro concurso.

Em 04 de setembro de 2006, essa guria, na época a Oficial de Justiça mais nova a assumir o cargo, se apresentava como Oficial de Justiça do Tribunal de Justiça do RS, na Comarca de Bom Jesus, travando uma batalha interna e uma luta diária para trabalhar em um cargo desafiador e, também, vencendo diariamente a saudade da mãe que havia ficado em Porto Alegre, pois não podia se distanciar de sua máquina de hemodiálise.

O frio, o trabalho e a distância da terra me fizeram forte, mais dura na verdade, mas sempre apurando minha sensibilidade a todas as causas que me deparei no exercício da profissão. O bom atendimento ao público é o meu objetivo maior, a população necessita de maior instrução e atenção.

Na Comarca de Bom Jesus-RS fui trabalhando de forma empírica, com as experiências que havia aprendido em estágios e tentando colocar em prática as didáticas dos livros. Passados quase 3 anos, fui removida para a Comarca de Porto Alegre-RS onde trabalhei por um período de aproximadamente 10 anos e, posteriormente, fui removida para a Comarca de Torres-RS, onde, atualmente, exerço minhas funções.

Hoje, passados mais de quinze anos como oficial de justiça, ainda tenho a energia do início. Os jurisdicionados são minha motivação, meu entusiasmo, por eles vale a pena sim continuar com dedicação. No entanto, com o passar dos anos, observando meus queridos colegas de labuta, comecei a me perguntar, se não estávamos, sim, esperando um afago, uma palavra, um ouvido para desabafar, pois trabalhamos sozinhos nas ruas, escutando e enfrentando todo e qualquer problemas de terceiros, desta forma, me perguntei, quem estaria olhando por nós. Atualmente, sinto que devo aprimorar meu estudo em melhores práticas laborais, pensando na qualidade de vida de meus amigos e colegas Oficiais de Justiça, que prezam e amam o que fazem.

O Mestrado, atualmente, está me trazendo novas fontes de conhecimento norteadoras e fazendo com que novos pensamentos e conceitos se definam sobre inúmeros fatos da minha rotina de vida e de trabalho.

Em muitas ocasiões, tenho uma alegria imensa, quando uma pessoa agradece minha explicação e elogia meu empenho. Acredito que a Justiça merece ser mais humana e mais ouvinte, principalmente, com seus servidores.

Assim, acredito que com a trajetória de vida que tive e muitas histórias que vivenciei posso acrescentar e ensinar as pessoas a terem um olhar mais humano em relação ao próximo, em qualquer atividade que vierem a desempenhar.

O meu trabalho é muito importante no meu crescimento, aprendo todos os dias e com ele vivo a realidade da maioria dos brasileiros. Além disso, com a renda que obtenho desta atividade pude ter uma vida mais confortável do que anteriormente eu tive na minha infância, bem como, pude crescer de forma incrível como ser humano, saindo de dentro “do meu apartamento”.

## **1.2 Contexto do ambiente de trabalho e Questão de Pesquisa**

A reflexão sobre os modos e saberes laborais no contexto de uma organização específica, sob as lentes do campo de estudos em Memória Social, me levou a buscar autores que na Memória Institucional as pessoas criam empatia com a trajetória da organização e podem refletir sobre (Carlos Wolkmer, 2004). A Memória Institucional liga-se à ideia de legitimidade, enquanto a Memória Organizacional está vinculada à eficácia (Santos; Valentim, 2021).

O indivíduo e o grupo existem porque partilham uma coletânea de significados que formam a linguagem de comunicação e identificação (Thiesen, 2013). Na Memória Institucional as relações de saberes, que se evidenciam em práticas sociais, moldam, com o tempo, as matrizes que desembocam no comportamento e na prática em um processo de institucionalização.

Na Memória Organizacional, conforme os autores Walsh e Ungson (1991), o ambiente organizacional interfere diretamente nos resultados de produtividade da organização, desta forma, como verificamos, que realmente ocorreu uma grande ruptura organizacional no sistema de trabalho dos servidores do TJRS, nada como uma mudança na Memória Organizacional da entidade, agregando novos valores,

para que as pessoas se sintam mais engajadas e pertencentes naquele núcleo e possam produzir mais e trabalhar com saúde.

Além disso, o aumento de casos de Síndrome de Burnout em trabalhadores vem crescendo, desta forma, torna-se importante capacitar lideranças que possam identificar esses problemas, pois a pessoa acometida dessa doença demora para perceber que se encontra em um estágio inicial da síndrome. Assim, expressar-se é fundamental para a saúde mental, pois é um momento de processamento e compartilhamento das emoções, promovendo o bem-estar e fortalecendo os relacionamentos e a aplicação da Justiça Restaurativa ao público interno permite que tudo isso aconteça. Na Justiça Restaurativa o que conecta uma pessoa a outra é a identidade, o pertencimento, o cuidado, o amor e a resiliência.

Por meio da institucionalização da metodologia dos Círculos de Paz na memória organizacional do Tribunal de Justiça, por exemplo, com algum conteúdo específico nos processos formativos dos servidores do TJRS, podemos estabelecer maior conscientização dos agentes públicos no cotidiano de exercício de suas atividades funcionais, identificando-se e utilizando as práticas restaurativas em sua vida cotidiana.

Trago aqui os ensinamentos de Harari, quando fala que *os Sapiens podem cooperar de maneiras extremamente flexíveis com um número incontável de estranhos. É por isso que os Sapiens governam o mundo, ao passo que as formigas comem nossos restos e os chimpanzés estão trancados em zoológicos e laboratórios de pesquisa.* Entendendo, portanto, que o ser humano se diferenciou das demais espécies pelo agir em coletividade, nada mais que produtivo é incentivar que essa coletividade consiga exacerbar suas habilidades em grupo, nisso, vem a ideia de transformar os Círculos de Construção de Paz como uma ferramenta da gestão coletiva de pessoas.

A aplicação de técnicas restaurativas, como os Círculos de Paz, no âmbito dos servidores públicos do Rio Grande do Sul, demonstra que os gestores e chefes de repartição estão agindo com responsabilidade, priorizando uma forma de encontro e diálogo, fortalecendo os relacionamentos do grupo, viabilizando um

âmbito acolhedor e propositivo para o bem estar e, por consequência, maior produtividade para toda a sociedade que espera o resultado do Poder Público para as suas demandas.

A metodologia dos Círculos de Paz na seara de gestão de pessoas vêm crescendo gradativamente, observando uma grande aplicação, também, no âmbito na gestão escolar com o aumento das capacitações de professores como facilitadores da aplicação deste método, bem como, na esfera da Justiça Federal.

Atualmente, os servidores concursados interessados na participação de cursos formadores de mediadores e facilitadores de construção da paz não são remunerados em suas atividades extras de mediação ou facilitação, exercendo essas atividades de forma totalmente voluntária, bem como, não são substituídos nos seus afastamentos para a efetivação dessas práticas, o que causa um acúmulo de trabalho em seu retorno, fazendo com que a maioria do público interno do Tribunal de Justiça do RS não tenha interesse na participação efetiva, desconhecendo totalmente essas iniciativas ou acreditando que será mais um acúmulo de trabalho, totalmente desnecessário.

Nesta seara, acredito que vem sendo desperdiçado uma força de trabalho altamente qualificada, visto que a maioria dos servidores possuem graduação e experiência no atendimento ao público, desenvolvendo de forma empírica as atribuições de escuta ativa, na qual, resultaria, também, na aplicação de técnicas de gestão mais humanizadas e prazerosas de trabalho, vinculando o servidor, através do pertencimento.

A prática de técnicas restaurativas auxilia no autoconhecimento dos envolvidos, sendo imprescindível a sensibilização do facilitador no atendimento dos processos conflitivos, o qual deve se autoconhecer para conseguir aplicar o método de forma empática e adequada.

A Justiça Restaurativa no Brasil é considerada uma Política Pública, normatizada no âmbito do Poder Judiciário na Resolução nº 225, de 31 de maio de 2016, do CNJ (Conselho Nacional de Justiça), objetivando atender as recomendações da Organização das Nações Unidas, expressas nas Resoluções

1999/26, 2000/14 e 2002/12, além disso, conforme previsto no art. 5º, XXXV, da Constituição Federal/88, todo cidadão tem direito ao acesso a soluções efetivas de conflitos com a utilização de meios consensuais, voluntários e mais adequados a alcançar a pacificação de disputa.

Desta forma, Órgãos Públicos e sociedade civil podem se utilizar dos Métodos de Justiça Restaurativa, como os Círculos de Paz, vislumbrando a complexidade dos fenômenos de conflito e da violência, objetivando minimizar os aspectos comunitários, institucionais e sociais que contribuem para o surgimento da desordem, assim, com isso, estabelecendo-se procedimentos que cuidem dessas dimensões e promovam mudanças de conceitos, bem como, criando espaços apropriados e adequados para as práticas restaurativas.

Nesse sentido, foi formulado a seguinte questão de pesquisa: os métodos restaurativos, como os Círculos de Paz, podem ser utilizados como uma ferramenta para a melhor gestão pessoal entre os servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, entre eles e para eles, como forma de melhorar sua saúde mental e física, trazendo um ambiente de trabalho mais colaborativo?

### **1.3 Objetivos**

O objetivo geral é avaliar experiências sobre os métodos restaurativos de Círculos de Paz e sua utilização como ferramenta para melhorar a relação interpessoal entre servidores do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul.

Como objetivos específicos foi definido: (a) registrar trajetórias e memórias de pessoas que participam ou participaram de iniciativas, no âmbito dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, aplicando métodos restaurativos na tentativa de restabelecer o diálogo, (b) identificar formas de fortalecer vínculos e despertar sentimentos de pertencimento a grupos de pessoas que exercem atividades laborativas em um mesmo ambiente ou no mesmo cargo;

(c) identificar os desafios e os pontos positivos e negativos na aplicação desta técnica.

Desta forma, será possível ajudar na visibilização de trajetórias e memórias de pessoas que participam ou participaram de iniciativas, no âmbito do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, aplicando métodos restaurativos na tentativa de restabelecer o diálogo, fortalecer vínculos e despertar sentimentos de pertencimento a grupos de pessoas que exercem atividades laborativas em um mesmo ambiente ou no mesmo cargo. Para isso, como parte formal do mestrado profissional que preconiza um produto técnico final, será produzido um Podcast, o qual tem um potencial de atingir um público mais amplo, contribuindo para a socialização dos principais achados da pesquisa e para estimular o conhecimento e a discussão sobre a temática. Assim, como resultados da pesquisa, além da produção de um podcast, pretendo de forma exemplificada, elencar as mudanças na forma de trabalho dos servidores públicos pós pandemia e informatização de sistemas e suas consequências na continuidade deste texto.

#### **1.4 Justificativa**

A Justiça Restaurativa no Brasil é considerada uma Política Pública, normatizada no âmbito do Poder Judiciário na Resolução nº 225, de 31 de maio de 2016, do CNJ (Conselho Nacional de Justiça), objetivando atender as recomendações da Organização das Nações Unidas, expressas nas Resoluções 1999/26, 2000/14 e 2002/12, além disso, conforme previsto no art. 5º, XXXV, da Constituição Federal/88, todo cidadão tem direito ao acesso a soluções efetivas de conflitos com a utilização de meios consensuais, voluntários e mais adequados a alcançar a pacificação de disputa.

Desta forma, Órgãos Públicos e sociedade civil podem se utilizar dos Métodos de Justiça Restaurativa, como os Círculos de Paz, vislumbrando a complexidade dos fenômenos de conflito e da violência, objetivando minimizar os aspectos comunitários, institucionais e sociais que contribuem para o surgimento da

desordem, assim, com isso, estabelecendo-se procedimentos que cuidem dessas dimensões e promovam mudanças de conceitos, bem como, criando espaços apropriados e adequados para as práticas restaurativas.

Minha pesquisa está sendo viabilizada pelo próprio Centro de Soluções de Conflito do Poder Judiciário do RS e a Associação dos Juízes do Estado do Rio Grande do Sul- AJURIS, na medida em que, ministram cursos de facilitadores de Círculos de Paz e de Formação de Mediadores, além de palestras e workshops voltados a especialização na área, os quais estou realizando, bem como, nestas aulas conheci colegas de trabalho que já estão dispostos a participar dos encontros e, técnicos da área que já se disponibilizaram a realizar explicações e discussões sobre o tema proposto em um podcast.

Acredito que o desenvolvimento desta pesquisa irá beneficiar a todos os servidores públicos, os quais, muitas vezes, não recebem incentivos e atualizações, tampouco, têm mantido cuidados com a saúde mental e física, pós pandemia e modernização de sistemas de trabalho, estando sobrecarregados e sem indicativos de como se manter estimulado dentro de um programa de metas estabelecidas pelo Estado-Gestor.

Também acredito que é muito relevante divulgar os principais pressupostos da técnica restaurativa, isto é, a ética da horizontalidade, da escuta ativa e do diálogo que promove um ambiente acolhedor e de pertencimento. Nesse sentido, o produto técnico pretendido apoiará a divulgação da temática, fomentando a reflexão e a discussão entre os ouvintes do podcast.

## **2 BASES CONCEITUAIS**

Considerando a temática desta pesquisa, além dos conceitos do campo da Memória Social, os quais serão apresentados na seção 2.1, irei apresentar os conceitos relativos à justiça restaurativa e aos círculos de paz (seção 2.2).

Neste sentido, para iniciar as reflexões, destaco a seguinte passagem do livro Memória Coletiva, de Maurice Halbwachs (2006, p. 144):

O espaço jurídico não é um espaço vazio que simbolizaria somente uma possibilidade indefinida de relações de direito entre os homens: como uma de suas partes poderia evocar então uma relação mais do que outra? Consideremos o direito de propriedade que está sem dúvida na base de todo o pensamento jurídico, sobre o modelo e a partir do qual é possível conceber como todas as outras obrigações são definidas. Disto decorre que a sociedade adota uma atitude, e uma atitude durável, frente a tal parte do solo ou tal objeto material. Enquanto que o solo é imóvel, como os objetos materiais e se não permanecem sempre no mesmo lugar, guardam as mesmas propriedades e a mesma característica, tanto que podemos segui-los e assegurarmo-nos de sua identidade, através do tempo, ocorre que os homens mudam de lugar, assim como suas disposições e suas faculdades, forças e poderes se transformam. Ora, um homem ou vários homens somente adquirem direito de propriedade sobre uma terra ou uma coisa, a partir do momento em que a sociedade da qual são membros admite a existência de uma relação permanente entre eles e essa terra ou essa coisa, ou que essa relação é tão imutável como a coisa em si mesma.

### **2.1 Memória Social**

Essa pesquisa está sendo realizada dentro do Campo de Estudos em Memória Social, com base em leituras e discussões sobre obras e autores cujos termos teóricos contribuem grandemente com sua obra para o assunto aqui proposto. Em particular, os principais autores que sustentam esta pesquisa são Halbwachs e Candau.

Desta forma, inicio trazendo algumas ideias de Halbwachs (2006), explicitando que a Memória Social possui um conceito aberto, em constante transformação,

transitando em diversas disciplinas e não pertencendo totalmente a nenhuma delas. Gondar (2005) corrobora esta visão ao dizer que:

A memória social, como objeto de pesquisa passível de ser conceituado, não pertence a nenhuma disciplina tradicionalmente existente, e nenhuma delas goza do privilégio de produzir o seu conceito. Esse conceito se encontra em construção a partir dos novos problemas que resultam do atravessamento de disciplinas diversas. O conceito de memória, produzido no presente, é uma maneira de pensar o passado em função do futuro que se almeja. Seja qual for a escolha teórica em que nos situemos, estaremos comprometidos ética e politicamente. (Gondar, 2005, p.15)

A memória, para Halbwachs (2006) é coletiva e é sempre atual, ela depende das imagens do passado, no entanto, quando externadas no presente, dependem do espaço, do tempo, da linguagem e das interações sociais a qual o indivíduo está inserido quando as evoca. Nesse contexto, *"é em sociedade que, normalmente, o homem adquire suas lembranças, que ele se recorda delas e, como se diz, ele as reconhece e as localiza"* (Halbwachs, 2006, p. 6).

Nesta mesma seara, a memória coletiva possui uma função de coesão do grupo, quando as pessoas aderem afetivamente às ideias do coletivo, conseguem de alguma forma se sentir pertencentes àquela comunidade.

A Memória Social é a memória compartilhada por um grupo, que une passado e presente, criando uma identidade coletiva, construída socialmente, por meio de interações e relações, criando-se uma narrativa compartilhada.

Na memória coletiva não basta apenas testemunhos, mas devem haver pontos de contatos entre as lembranças dos indivíduos, constituindo uma reconstrução comum a todos. Neste sentido, para Halbwachs:

... a memória não é puramente individual, haja vista que depende do meio, dos grupos para se construir, ou seja, a memória se mostra como um fenômeno social que se modifica de acordo com "as relações que mantenho com outros ambientes" (Halbwachs, 2006, p. 69)

Desta forma, entende-se que a memória evocada é coletiva e os indivíduos constroem a identidade indissociavelmente da memória, utilizando-se a linguagem, cuja existência antecede os indivíduos.

Dentro deste contexto, Candau traz a ideia da importância do esquecimento para a coesão do grupo e fortalecimento de laços, bem como, entende que a memória pode ser reinventada no presente, trazendo o passado de forma manipulada para formar e construir novas identidades de grupos sociais. A identidade seria “a memória em ação”, ou seja, no momento que o sujeito seleciona suas narrativas de memória, deixando no esquecimento algumas delas, cria o pertencimento identitário. Neste diapasão, a cultura seria o repertório simbólico do grupo, aquilo possibilitaria a coesão e a identificação daquela comunidade.

Segundo Candau, memória alguma é uma réplica fiel do passado, a narrativa no presente é sempre realizada de forma a se moldar e a ressignificar as características identitárias do momento atual, objetivando a criação do sentimento de pertencimento do grupo. Ainda, para Candau é mais fácil compartilhar memórias coletivas em grupos de pessoas menores e mais chances de se criarem coesões, comparando-se a coletividades maiores.

Desta forma, Candau e Halbwachs compartilham a ideia da importância do espaço e da evocação na construção da memória coletiva, reafirmando que os indivíduos que não se sentem pertencentes e que não tem referenciais, tornam-se sujeitos sem identidade, perdendo sua memória.

Portanto, a memória social materializa-se com os espaços e lugares de memória, onde se vislumbram os símbolos identitários.

Ainda, Pollak (1989) ensina e trabalharemos com a ideia de memórias subterrâneas de um grupo, entendendo que o *"silêncio tem razões bastante complexas. Para poder relatar seus sofrimentos, uma pessoa precisa antes de mais nada encontrar uma escuta "* (1989, p.6). Além disso, Pollak traz o conceito de memórias vividas por tabela, afirmando que o indivíduo possui a sensação de

pertencimento sem nem ao menos ter vivenciado um fato, apenas pela evocação de outra pessoa pode ocorrer essa sonoridade.

Nesta seção, brevemente, não exaurindo toda a gama de autores e conceitos, explanei as ideias de alguns teóricos que são base para a minha pesquisa dentro do campo da Memória Social. A próxima seção apresenta outros conceitos basilares deste projeto.

## **2.2 Justiça Restaurativa e os Círculos de Paz**

No início da década de 1980, no Canadá e na Nova Zelândia, tivemos o ponto de partida dos estudos e das práticas das técnicas restaurativas (Orsin e Lara, p. 306), originando-se, desta forma, na pesquisa de antigas tradições que se baseavam em diálogos pacificadores e construtores de consensos, identificadas com os povos indígenas destas regiões citadas e tribais africanas. Desta forma, a partir dos anos 1990, os programas de Justiça Restaurativa expandiram-se pelo mundo, resultando na edição da Resolução nº 2002/12, da ONU.

A Justiça Restaurativa no Brasil, como já citado anteriormente, tem se consolidado fortemente a partir da Resolução 2.002/12 do Conselho Econômico e Social da ONU, tornando-se uma das portas de acesso à Justiça na ideia de Justiça Multiportas. As primeiras práticas restaurativas deram-se há dez anos na cidade de Porto Alegre-RS, com o chamado “Caso Zero”, tendo sido aplicada a prática restaurativa na 3ª Vara do Juizado Regional da Infância e Juventude de Porto Alegre, desde lá, essas metodologias vêm sendo identificadas como um instrumento importante para a evolução do conceito de uma justiça participativa. No Brasil, a política pública de Justiça Restaurativa está consolidada na Resolução 225/2016 do Conselho Nacional de Justiça.

Segundo Howard Zehr (2015), a Justiça Restaurativa é uma forma de entendimento que tenta promover a justiça entre todos os envolvidos que possuem interesse comum num processo, entendido este de forma coletiva, a fim de

restabelecer os vínculos ou reparar os danos na medida do possível. Então, os programas de Justiça Restaurativa pretendem fazer com que os envolvidos e mais afetados pelo crime tomem as decisões, proporcionando, assim, um processo mais curativo e transformador, reduzindo a probabilidade de reincidência. Neste entendimento, são utilizadas algumas técnicas, dentre elas os Círculos de Construção de Paz.

Segundo Marcos Rolim e Luciano Fedozz (2022), no artigo Justiça restaurativa e reconhecimento, a Justiça Restaurativa encontra dificuldade em ser conceituada em uma base teórica comum, possuindo uma amplitude de usos, desta forma:

sem uma teoria compartilhada que lhe sirva de referência e lhe ofereça conceitos operativos, a ideia da restauração tem sido apropriada por diferentes vertentes filosóficas e religiosas, o que amplia os pontos de divergência e desencontro, tornando mais difícil, inclusive, o necessário desenvolvimento de metodologias estruturadas para que projetos possam ser replicados e avaliados. (Rolim; Fedozz, 2022, p. 376)

A Justiça Restaurativa tem sido utilizada em escolas públicas e privadas (Hopkins, 2011, p. 6) como método de prevenção e diminuição do agravamento de conflitos e violência e, também, para auxiliar nas medidas socioeducativas cumpridas por adolescentes em conflito com a lei, bem como, há estudos apontando a validade de se aplicar os métodos restaurativos em casos de violência doméstica, alienação parental, entre outros conflitos.

**Figura 1** - Exemplos de locais de aplicação da justiça restaurativa e mediação



Fonte: autoria própria, 2023.

Desta forma, podemos definir o Círculo de Paz como um método reconhecido e aplicado dentro da Justiça Restaurativa, propondo-se a facilitar o diálogo entre as pessoas, tendo como principais autores Kay Pranis e Howard Zehr. O formato proporciona liderança partilhada, pertencimento, igualdade, conexão, empoderamento e responsabilização.

O círculo é um processo de diálogo que trabalha intencionalmente na criação de um espaço seguro para discutir problemas muito difíceis ou dolorosos, a fim de melhorar os relacionamentos e resolver diferenças. A intenção do círculo é encontrar soluções que sirvam para cada membro participante. O processo está baseado na suposição de que cada participante do círculo tem igual valor e dignidade, dando então voz igual a todos os participantes. Cada participante tem dons a oferecer na busca para encontrar uma solução para o problema. (Pranis; Zehr, 2010).

O pressuposto da aplicação deste método é baseado em quatro elementos, quais sejam, o objeto da palavra, peça de centro, ambiente adequado e seguro e facilitadores habilitados em cursos reconhecidos e especializados. Desta forma, as pessoas devem estar sentadas em formato circular, o objeto da palavra é o item que dá poder a todos os participantes, ou seja, quem o tem nas mãos tem o poder da fala e os demais participantes o poder da escuta. Ao passar de pessoa para pessoa em volta do perímetro do círculo, este objeto garante a cada participante a oportunidade de falar e ser escutado. Oportuniza um espaço seguro de fala e escuta para expressão dos envolvidos. Quando ouvimos histórias nos conectamos emocionalmente com o outro.

A partir dos cursos realizados<sup>2</sup>, e do material de Pranis (2010b), que sistematiza em um dia dicas para o facilitador de Círculo, apresento uma síntese dos principais elementos desta técnica na figura 2. Nesse contexto, a “responsabilidade do facilitador é ajudar os participantes a criar um espaço seguro para a sua conversa

---

<sup>2</sup> As explicações a seguir foram sistematizadas a partir das leituras dos materiais já citados assim como das informações obtidas nos cursos de formação realizados. Referências adicionais indicadas na formação:

Pranis, K. (2005). O Livro Pequeno dos Processos Circulares.

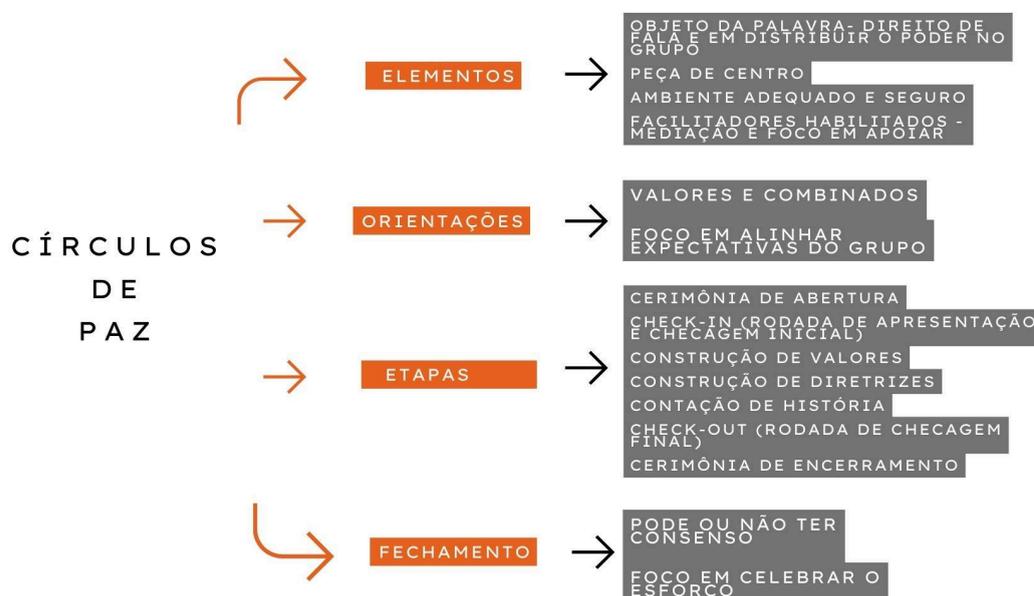
Greene, J. (2013). O Coração da Questão.

Zehr, H. (2002). O Livro Pequeno da Justiça Restaurativa.

Marshall, T. (1999). Restorative Justice: An Overview.

e monitorar a qualidade do espaço durante o tempo que o círculo estiver acontecendo”(Pranis, 2010b, p.9). Um dos elementos desta preparação do espaço é definir uma peça central “para criar um ponto de convergência que dá apoio ao falar de coração e escutar de coração” (Pranis, 2010b, p.14). A peça de centro normalmente fica no chão, no centro do espaço, o objeto escolhido pode ter um significado especial para o grupo, como inspiração, algo que traga aos participantes valores e bases comuns.

**Figura 2 - Metodologia de Círculos de Paz.**



Fonte: autoria própria, 2024.

Os círculos de paz possuem as seguintes etapas: Cerimônia de Abertura, Check-in (rodada de apresentação e checagem inicial), Construção de Valores, Construção de Diretrizes, Contação de História, Check-out (rodada de checagem final) e Cerimônia de Encerramento.

Os círculos de paz podem ser divididos como círculos menos complexos ou não conflitivos que são Círculo de Celebração; Círculo de Diálogo e Aprendizagem;

Círculo de Construção de Senso Comunitário; Círculo de Fortalecimento de Vínculos Familiares; e, Círculo de Fortalecimento da Equipes de Trabalho. E, também, os Círculos mais complexos, que são Círculo de Superação (Trauma); Círculo de Tomada de Decisão; Círculo de Reintegração; Círculo de Suporte; e, Círculo de Conflito.

Desta forma, como toda técnica deve ser aplicada de forma ética e correta, por profissionais habilitados em Cursos de Formação reconhecidos pelos Tribunais, pois sua má utilização pode não beneficiar os envolvidos e levar, até mesmo, à acentuação dos conflitos. O facilitador deve ter elaborado o círculos previamente, estudando o caso e verificando qual a situação que será aplicada, para que possa formular perguntas que levem efetivamente à reflexão positiva dos envolvidos.

Podemos, de forma exemplificada, trazer como forma de aplicação de Círculos em gestão de pessoas, a) Resolução de conflitos: Círculos de Paz para resolver disputas entre colegas; b) Planejamento estratégico: Círculos para definir objetivos e metas; c) Desenvolvimento de equipes: Círculos para fortalecer relações; e,d) Gestão de mudanças: Círculos para discutir mudanças organizacionais.

### **2.3 Comunicação Não-Violenta**

A Comunicação Não Violenta (CNV) é uma abordagem desenvolvida por Marshall Rosenberg que visa promover interações mais eficazes e respeitadas. Essa abordagem enfatiza a importância de ouvir e expressar-se de forma clara, sem julgamentos ou críticas. Como contextualiza Alonso (2021):

Marshall Rosenberg, psicólogo americano, mediador, autor e professor, no início dos anos 1960 desenvolveu a CNV - Comunicação Não Violenta - aplicando este modelo em programas da paz em Ruanda, Burundi, Nigéria, Malásia, Indonésia, Sri Lanka, Oriente Médio, Sérvia, Croácia e Irlanda. As teóricas e práticas de Rosenberg são amplamente utilizadas nas áreas de Mediação. (Alonso, 2021, p. 29)

A CNV baseia-se em teorias como Psicologia Humanista (Carl Rogers), Teoria da Comunicação (Paul Watzlawick) e Teoria da Resolução de Conflitos (Roger

Fishe). Essas teorias destacam a importância da empatia, respeito mútuo e comunicação eficaz.

**Figura 3 - Metodologia de Comunicação Não-violenta**



Fonte: autoria própria, 2024.

A Psicologia Humanista de Carl Rogers, tem como pontos em comum com a Comunicação Não Violenta o conceito de Empatia, que seria entender os sentimentos e necessidades do outro, a clareza, que seria a comunicação direta e honesta, o respeito, que propõe evitar julgamentos e críticas e a responsabilidade em reconhecer e assumir demandas.

A Teoria da Comunicação de Paul Watzlawick influenciou a Teoria da Comunicação Não Violenta nos seguintes pontos conceituais a escuta ativa que enfatiza a escuta como chave para entender o outro, o foco na relação, destacando a importância de estabelecer conexões empáticas, a clareza e precisão na comunicação, e, por último, evitar as abordagens com julgamentos e críticas.

O ponto de encontro entre a Teoria da Resolução de Conflitos de Roger Fishe e a Comunicação Não Violenta estão nas características de identificação de necessidades e interesses, onde há de se desvendar os motivos por trás das

demandas, o uso da linguagem simples e direta, onde os sentimentos e necessidades devem ser expressos sem acusações, desenvolvimento de soluções criativas mutuamente benéficas e a manutenção da calma e o respeito.

. A CNV é composta por quatro elementos fundamentais: observação, sentimento, necessidade e pedido. A observação envolve descrever fatos sem julgamentos, enquanto o sentimento expressa emoções sem culpar. A necessidade identifica desejos e necessidades, e o pedido faz solicitações claras e respeitadas.

A aplicação da CNV oferece benefícios significativos, incluindo melhoria das relações interpessoais, redução de conflitos, aumento da empatia, melhoria da comunicação e redução do estresse. Além disso, a CNV pode ser aplicada em diversas áreas, como relações pessoais, ambientes de trabalho, educação e resolução de conflitos.

A Comunicação Não Violenta é uma ferramenta eficaz para promover interações respeitadas e eficazes. Sua aplicação prática pode melhorar relações, reduzir conflitos e aumentar a empatia. Portanto, é essencial incorporar a CNV em programas de treinamento e educação.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

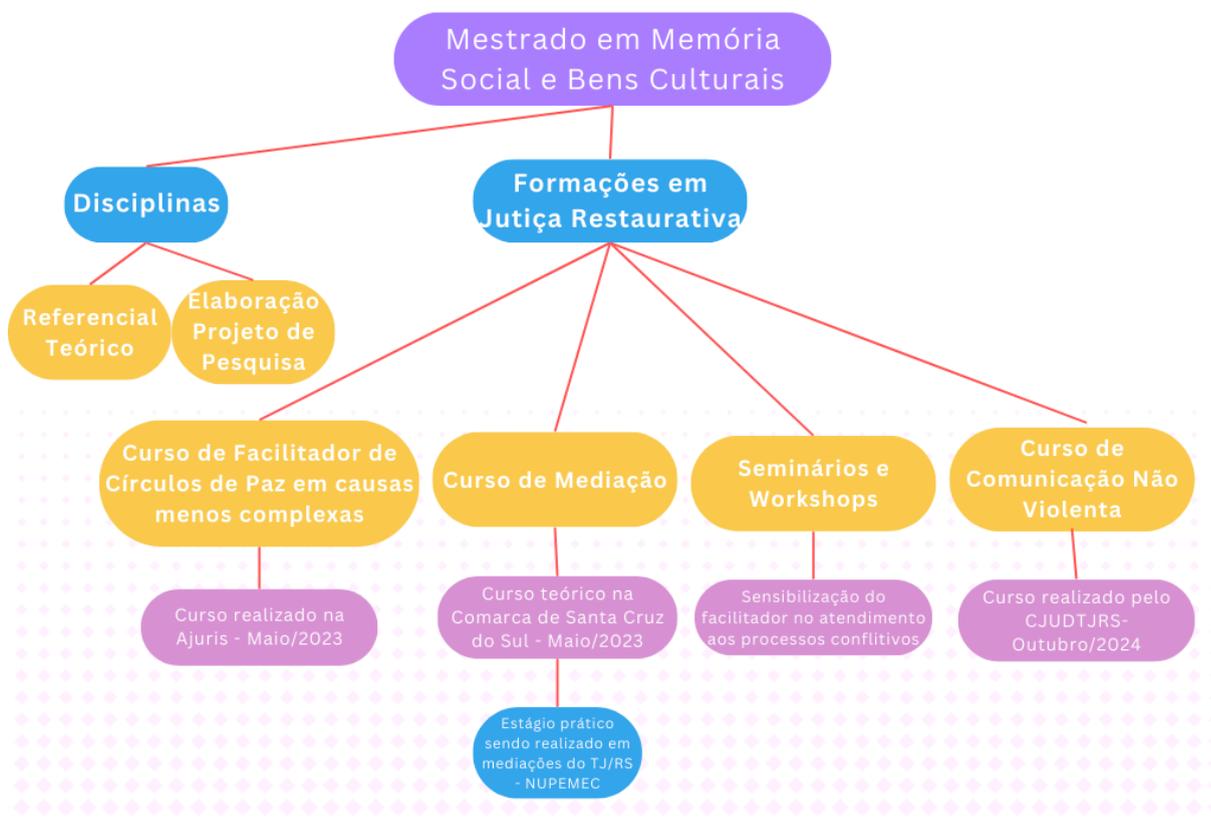
A aplicação efetiva da Justiça Restaurativa e dos métodos não conflitivos pode trazer benefício a toda a sociedade, tanto no meio profissional, como no familiar. Uma pessoa que se conhece e consegue desenvolver um diálogo e uma escuta sadia, transforma qualquer ambiente em que esteja inserida, então, a prática dos Círculos de Paz beneficia o grupos de trabalhadores na qual é aplicado, principalmente, no momento Pós Pandemia e com o advindo em massa de trabalhos voltados a hipertecnologia.

Quando tomei contato com esta possibilidade, um dos primeiros passos do percurso metodológico, além da busca de material teórico para formar a base teórica da pesquisa, fui a campo conversar com meus pares. Para minha surpresa, havia um grande desconhecimento e preconceito com a proposta: cursos foram oferecidos pelo Tribunal de Justiça, mas os servidores não se interessavam, citavam o receio de que as informações obtidas fossem ser utilizadas de forma distorcida pelo gestor, bem como, acreditavam ser uma “besteira”, que o incentivo que deveria ser dado era somente financeiro, então, desta forma, pensei porquê não fazer o curso. Assim, fui em busca deste conhecimento prático, indo, primeiramente, até a cidade de Santa Cruz do Sul/RS, durante uma semana de curso teórico em Formação de Mediador, organizado pelo Tribunal de Justiça do RS. Além disso, estou participando do Núcleo de Estudos em Mediação organizado pela AJURIS, também, fiz a formação em facilitadora de Círculos de Paz em causas menos complexas, organizado pela Ajuris e sigo participando de palestras e workshops desenvolvidos nesta área.

Na figura 4, apresento minhas primeiras experiências de campo, nas quais pude ter noções básicas sobre a prática do assunto estudado.

Figura 4 - Experiências que contribuíram na construção do projeto de pesquisa

**Os Círculos de Paz sob o viés da Memória Social:  
práticas de formação e compartilhamentos de saberes**



Fonte: Autoria própria, 2024.

Na participação nestes cursos, pude conhecer diversas pessoas dispostas a contribuir com a minha pesquisa e a auxiliar com seu conhecimento teórico e prático na organização e construção do Podcast.

A partir deste levantamento inicial, fortaleceu a crença de que os métodos restaurativos, como os Círculos de Paz, poderiam ser utilizados como uma ferramenta para a melhoria da gestão pessoal entre os servidores do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. Desta forma, utilizarei a pesquisa qualitativa em relação aos procedimentos técnicos, iniciando os estudos no Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, descritiva com base nos objetivos, mas que serve para estudar o problema e, também, uma pesquisa aplicada a conceitos.

Neste enfoque, conforme Martin W. Bauer e George Gaskell (2002), a entrevista qualitativa se refere a entrevistas semi-estruturadas com um único grupo respondente ou com um grupo de respondentes, sendo uma coleta de dados amplamente empregada. A utilização da entrevista qualitativa faz com que o cientista formule esquemas interpretativos para compreender as narrativas dos entrevistados em termos mais conceituais. Ainda Marconi e Lakatos (2003, p. 196) indicam que “alguns autores consideram a entrevista como o instrumento por excelência da investigação social”.

Desta forma, o produto final, que será o Podcast, será gerado a partir de entrevistas individuais, em grupo e temáticas, as quais vão me dar subsídios para produzir o roteiro dos programas a serem gravados sobre o tema proposto. As entrevistas estão sendo realizadas de forma livre, com questões relacionadas a parte teórica e a práticas dos Círculos de Paz e da Justiça Restaurativa nas diversas áreas de atuação dos profissionais entrevistados.

Desta forma, visando ao esclarecimento do público alvo foi proposto a criação de um Podcast sobre a temática Justiça Restaurativa. Esse produto final permite convidar especialistas na área estudada, os quais, já durante a proposta do projeto que foi qualificado, se disponibilizaram em participar de forma gratuita. A primeira entrevistada foi uma colega Oficial de Justiça e, também, facilitadora em Círculos de Paz e Mediadora Judicial, a qual poderia indicar outro profissional, assim, assim permitindo construir uma rede de contatos. Ou seja, a proposta inicial, apresentada na qualificação, previa o recrutamento dos participantes, os quais são reconhecidos por seus pares em decorrência da liderança que exercem nas comunidades, por meio da utilização da técnica metodológica *snowball*, também chamada de *snowball sampling* (Biernacki; Waldorf, 1981), conhecida no Brasil como “amostragem em Bola de Neve” ou “cadeia de informantes” (Penrod et al, 2003) e Goodman (1961, *apud* Albuquerque, 2009). O processo acabou ocorrendo de forma um pouco distinta, pois após a possível entrevistada fazer o piloto do podcast, ela preferiu que não fosse disponibilizada a gravação, acreditando que poderia criar algum tipo de conflito nas suas regras enquanto servidora pública.

Partiu-se então para contato com os novos entrevistados. Devido a restrição de tempo para finalizar a pesquisa, e também aos diversos contatos que foram sendo feitos ao longo da pesquisa com diferentes profissionais, optou-se por estabelecer uma amostra por meio de outra técnica. Foi utilizada uma amostra não probabilística, que pode ser classificada, segundo Oliveira (2001) como por julgamento, uma vez que usamos o nosso “julgamento para selecionar os membros da população que são boas fontes de informação precisa”. Essa técnica se mostrou mais apropriada, pois a escolha também levou em conta profissionais acostumados a interagir em ambiente virtual. Ainda concordando com Oliveira, esta opção permitiu selecionar especialistas no assunto, assim como se mostrou útil pois era “necessário incluir um pequeno número de unidades na amostra” (Oliveira, 2001, p. 6)

Os novos convidados foram o Oficial de Justiça do Juizado da Infância e Juventude de Porto Alegre Vinicius Maut e o Policial Civil Moyses Prates, ambos concordaram com a gravação, contribuindo para uma ótima conversa sobre o tema proposto em formato virtual.

As entrevistas no Podcast serão direcionadas de forma a elucidar dúvidas sobre os conceitos desta prática, bem como, informar quanto a importância da aplicação efetiva da Justiça Restaurativa em diversos meios de trabalho, tais, como Escolas, Foros, Hospitais, etc, buscando e priorizando a humanização das pessoas, trazendo depoimentos de profissionais que já atuam na área, estimulando o entrevistado a falar de forma livre e ampla, incentivando a fala do que realmente este acredita ser importante no desenvolvimento destas práticas.

### **3.1 Reflexões sobre o caminho metodológico percorrido**

A partir do caminho percorrido, ao me preparar para a gravação do podcast, foi possível definir de forma mais clara, o que gostaria de discutir sobre o tema com as pessoas a serem convidadas. Desejo apresentar no que consiste a teoria das práticas restaurativas e como as ferramentas podem ser utilizadas no dia a dia da atividade laboral, tentando romper preconceitos e ideias distorcidas, desacreditadas e desatualizadas sobre o conteúdo da

técnica. Ainda, demonstrar o quanto pode ser produtivo o exercício diário de algumas práticas restaurativas dentro do contexto de trabalho, mesmo que aplicada de forma mitigada, quanto, para o bem estar pessoal do indivíduo, fazendo-o evoluir como ser humano.

Gostaria, também, de demonstrar que não é nenhuma técnica religiosa, como alguns imaginam, mas sim, algo que todas as pessoas podem exercitar e evoluir, como, pelo menos, tentar comunicar-se de forma direta e tranquila, exercendo a empatia. Isso pode então ser um dos temas a serem problematizados com os convidados.

Além disso, quero ainda sistematizar as principais experiências de cada um dos cursos realizados, já que eles acabaram se tornando parte fundamental desta pesquisa. Os certificados de participação estão disponíveis no Anexo A.

- Formação em Facilitadora de Círculos de Paz em situação menos complexas - Ajuris

- realizado de forma on-line

Nessa formação pude verificar a potência das técnicas da Justiça Restaurativa, mesmo que aplicada de forma remota. A turma era de 30 alunos, pertencentes a diversas cidades e regiões do Brasil, com uma diversidade de profissionais de diversas áreas de atuação, todos interessados em aplicar as técnicas em suas áreas de trabalho, exemplos, professores de ensino regular, psicólogos, enfermeiros, advogados, assistentes sociais, professores universitários, juízes e servidores do Ministério Público e Judiciário de vários Estados do Brasil. Todos vivenciaram os círculos e buscavam aplicar as técnicas em suas áreas.

- Curso de Mediação Judicial - parte teórica - NUPEMEC - realizado na Comarca de Santa Cruz do Sul

Curso oferecido de forma gratuita pelo TJ-RS, no entanto, somente duas servidoras do TJ-RS participaram, eu e mais uma colega, os demais eram pessoas das mais variadas áreas de atuação, desde professores, policiais militares, psicólogos, advogados, relações públicas, etc.

Quando informei no setor do Foro de Torres no qual eu trabalho que iria participar desse curso, fui criticada por alguns colegas meus, que disseram o que eu queria indo fazer uma bobagem dessas, sem remuneração, utilizaram o termo “QUE VAI LÁ SE ABRAÇAR EM ÁRVORES”, desconhecendo totalmente o papel dos Cejusc`s. Na cidade de Torres não contamos com esse serviço.

- Comunicação Não Violenta - CJUD TJ RS - realizado de forma presencial em Porto Alegre/RS  
Os cursos de Comunicação Não Violenta são considerados de média e alta complexidade, sendo utilizadas metodologias específicas, objetivando que o aluno inicie o processo longo de mudança até a efetiva aprendizagem do conteúdo.
- Workshop: Sensibilização do Facilitador no atendimento aos processos conflituos:  
Curso pago oferecido pela AJURIS.
- Workshop: Círculos de Justiça Restaurativa e Construção de Paz:  
Curso pago oferecido pela AJURIS, ministrado por Kay Pranis.

### **3.2. Planejamento do produto final**

O Podcast, por se tratar de um material digital em formato de áudio, que se assemelha a um programa de rádio, será gravado por episódios, com o formato de uma roda de conversa, com duração de 15 a 30 minutos cada, com dois participantes que irão explicar de forma sucinta o que é e a forma de aplicação da metodologia da Justiça Restaurativa e os Círculos de Paz no âmbito dos servidores do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul. Serão convidados servidores públicos com experiência teórica e prática no assunto, o que permitirá apresentar o conteúdo de forma mais adequada para o público alvo pretendido. Os episódios serão divididos por assuntos, utilizando-se da forma oral menos formal, o que facilita o entendimento de todos e faz com que o tema tenha mais abrangência de acesso. Serão convidados servidores públicos com experiência teórica e prática no assunto, o que permitirá apresentar o conteúdo de forma mais adequada para o público alvo pretendido.

Inicialmente o programa seria gravado na sala de videoconferência da Universidade La Salle com dois convidados e especialistas no assunto, os quais detalhariam conceitos, fundamentando suas experiências e práticas, tentando

informar e delimitar as abordagens benéficas da técnica para todos os envolvidos no setor laboral em questão. A gravação a ser realizada no estúdio localizado no campus de Canoas/RS da UniLaSalle, o qual poderá ser utilizado de forma gratuita com agendamento prévio com a participação de dois convidados especialistas no assunto que serão voluntários, acabou não sendo conveniente pois, mesmo com contatos prévios de especialistas gaúchos e a mestrandia ter familiares em Porto Alegre, os convidados tiveram dificuldades de agendas, tornando a gravação por videoconferência mais conveniente ainda que talvez com uma qualidade de som não profissional.

Então, tenho como objetivo direcionar o produto aos servidores do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, no entanto, a abrangência poderá se tornar maior, pois a técnica pode ser aplicada a outros ambientes de trabalho. Em um levantamento de dados públicos, isso significa que o produto será destinado aos servidores do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul, homens e mulheres em idade laborativa (18 aos 75 anos), com escolaridade de nível médio e superior, com renda média em R\$ 6.000,00 ( seis mil reais). A população identificada costuma trabalhar, no mínimo, 40 horas semanais, geralmente sentada e em frente ao computador.

O Podcast é um produto de fácil acesso e todos podem escutar e ter acesso, inclusive dentro do trabalho e em serviço ou, até mesmo, dentro do carro dirigindo no Spotify ou Youtube.

Deste modo, o produto será oferecido nas plataformas de áudio Youtube e Spotify, os servidores serão convidados a ouvir o programa através de divulgação realizada pelo email funcional destes, mediante autorização do Centro de Estudos do TJ/RS.

A figura 5 apresenta a primeira proposta do convite, concebido para ser publicado nas redes sociais, construída nos primeiros meses do processo de pesquisa.

**Figura 5** - Proposta inicial de divulgação do produto final



Fonte: Autoria própria, 2023.

A partir do desenvolvimento do trabalho, optou-se por construir uma identidade visual mais conectada com a imagem do PPG em Memória Social e Bens Culturais, assim como identificou-se a necessidade de dar um título para o Podcast.

Inspirado nos conceitos estudados e considerando que o PPG havia lançado durante a pandemia de COVID19 um podcast denominado MnemoCast, o produto final ganhou o nome de MnemoCírculos. Optou-se também por uma paleta de cores próximas ao tom terroso (marrom) que vem sendo utilizado nos cards e divulgações do programa. A figura 6 apresenta o card criado

**Figura 6** - Proposta final de divulgação do produto final: MnemoCírculos



Fonte: Autoria própria, 2024.

A figura 4 apresenta a identidade visual proposta para o então denominado “MnemoCírculos: Memória, diálogo e reflexão sobre práticas da justiça restaurativa e dos círculos de paz”. Os tons sóbrios em uma paleta com tons de marrom facilitam a conexão com o público alvo pretendido.

A partir desta identidade visual, um canal do YouTube foi criado para disponibilizar o produto final após a validação pela banca de defesa. A figura 7 mostra os três áudios disponibilizados via YouTube Studio

Figura 7 - O produto final disponibilizado via YouTube: MnemoCírculos PodCast



Fonte: Autoria própria, 2024.

A primeira temporada do MnemoCírculos PodCast, a qual será detalhada no capítulo seguinte, pode ser acessada de forma pública via YouTube pelo seguinte endereço:

<https://www.youtube.com/@MnemoCírculosPodCast>

#### 4 PRODUTO FINAL

O produto foi proposto tendo em vista o objetivo de veicular, entre os servidores do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, a ideia sobre a importância da participação de todos os grupos de trabalhadores em projetos de Círculos de Paz. Segundo Kay Pranis, os Círculos de paz são uma forma de reunir as pessoas de modo que todos sejam respeitados, sendo úteis principalmente quando duas ou mais pessoas precisam tomar decisões conjuntas. Sua utilização no contexto do Poder Judiciário, por exemplo, pode auxiliar na melhoria do relacionamento entre colegas. Também pode contribuir para a saúde mental e psíquica dos envolvidos pela forma que a ferramenta propicia interações não violentas.

O produto escolhido foi um Podcast a ser conduzido em formato de roda de conversa sobre o conceito e como funciona o tema da Justiça Restaurativa, metodologia Círculos de Paz. Um Podcast é um programa de rádio que pode ser ouvido pela internet a qualquer hora, por meio do celular ou do computador. Com temas e duração variadas, o ouvinte pode acessar conteúdos em áudio para se informar, para estudar ou para passar o tempo.

Abaixo, descrevo algumas ideias sobre o tema proposto e que vou procurar seguir como roteiro do Podcast:

- A afirmação que para manter a segurança institucional há uma cultura de descredibilização de culturas ativas, que seriam os Círculos de Paz, no sentido de que a administração precisa se manter no controle dos indivíduos, pode ser dada como verdadeira?
- O que pensar do seguinte conceito: *Nas sociedades disciplinares, as instituições sociais assumem papéis de vigilância, normatização e exame constante dos sujeitos, de tal maneira que o poder, exercido minuciosamente, marca os corpos e lhes impõe condutas (FOUCAULT, 1999)*

- Podemos dizer que no funcionamento dos setores do Tribunal de Justiça há uma falta de olhar global e o grande desafio da Administração é desenvolver nos servidores uma formação holística, um olhar com discricionariedade, na verdade, há de ser desenvolvida uma visão holística institucional, para conseguirmos desenvolver um bom ambiente de trabalho, devemos entender como as diferentes áreas e setores se conectam e como os seus resultados dessas atividades influenciam-se mutuamente.
- As técnicas da Justiça Restaurativa desenvolvem um sistema de colaboração (senso de colaboração) com base na escuta ativa e na comunicação não violenta. Desta forma, desenvolvendo o senso de pertencimento.
- Como as competências da Comunicação Não Violenta são desenvolvidas: que objetivos deve-se atingir - compreender o fenômeno das mudanças no processo de comunicação não violenta no âmbito do trabalho - discutir a transposição da comunicação presencial para a não presencial.
- Como podemos qualificar o processo de comunicação no ambiente de trabalho.
- Elementos da Comunicação Não Violenta: a) Visão Sistêmica (quais os subsídios temos para analisar com quem estou falando); b) Abertura para mudanças; c) Aceitação da diversidade (algo tem que fazer sentido para o interlocutor); d) Dialogicidade (conversar, sem tentar colonizar, campo que nos ensina a entender os contrários); e) recursividade (capacidade do ser humano ser irrepitível, nenhuma relação é igual a outra) + equidade (aprender com o desconhecido); f) subjetividade (o simbólico descobre o que a pessoa quer falar, acessar os aspectos subjetivos ajudam a conhecer a pessoa).
- Como a compreensão dos não ditos ajuda na efetivação da Comunicação Não Violenta.
- Regra número 01 para manter os relacionamentos no âmbito de trabalho: não pessoalizar as atitudes do outro.

- Criação de uma política institucional, inter e transdisciplinar com desdobramentos em programas de Círculos de Paz, utilizando-se a Comunicação Não Violenta.
- A Comunicação não é o que você diz, mas o que os outros entendem.

O processo de construção do produto final foi desafiador e, com certeza, foi colocado em prática muitos pontos aprendidos durante as aulas teóricas desse Mestrado. Na realização do Podcast tive que aprender a utilizar ferramentas como programas e aplicativos de áudio e som e internet, bem como a realização e gravação das entrevistas no modo virtual.

Além disso, em todas as entrevistas realizadas pude observar pontos de ensino que se ligavam ao meu tema, bem como, acrescentavam ainda mais conteúdo teórico e curiosidades na temática.

A grande dificuldade encontrada foi o ajuste de agendas para que o PodCast fosse concluído de forma presencial, ocasião em que tive a ideia de obter a gravação de forma virtual. Além disso, uma das colegas entrevistadas, acabou desistindo da divulgação do conteúdo do diálogo, pois ficou com receio de atrapalhar suas práticas como Mediadora.

A escolha dos entrevistados deu-se pela familiaridade dos convidados pelo tema proposto e por suas experiências práticas com a Justiça Restaurativa. A disponibilização do PodCast foi inicialmente compartilhada de modo não público diretamente com a banca, e após ser validada, foi disponibilizada para o público. Como indicado no final do capítulo anterior, esta primeira temporada pode ser acessada de forma pública via YouTube pelo seguinte endereço: <https://www.youtube.com/@MnemoCirculosPodCast>

Foram produzidos e disponibilizados três episódios como segue:

- Primeiro episódio (20 min e 21 seg): No primeiro episódio o entrevistado foi Moyses Prattes, ocasião em que foi abordada como se deu a Evolução Histórica da Justiça Restaurativa no Brasil;

- Segundo episódio (36 min): No segundo episódio, o entrevistado Moyses Prattes, detalhou a prática da Mediação na Polícia Civil do RS;
- Terceiro episódio (32 min e 14 seg): No terceiro episódio, o convidado Vinícius Mauat, traçou um paralelo da Justiça Restaurativa e da Justiça Retributiva.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os servidores públicos que exercem suas atividades de forma ativa estão passando por uma drástica transformação no modo de trabalho, distanciando-se de um formalismo presencial e tátil para um trabalho individualizado em home office (em muitos casos) e, totalmente, digital, sem a necessidade, até mesmo, de impressão de documentos. Essa nova realidade, apesar de altamente benéfica para a agilidade e efetividade de processos, em virtude da mudança repentina de sistema organizacional, está gerando contextos emocionais ainda não dimensionados e previstos pela Administração Pública.

Os Círculos de Paz são práticas originárias das culturas indígenas que promovem a resolução de conflitos, a comunicação eficaz e a construção de consenso. Na gestão de pessoas, essa abordagem oferece uma melhoria na comunicação, proporciona a resolução pacífica de disputas, oportuniza decisões coletivas, desenvolve a empatia, autoconhecimento e inteligência emocional, estimulando colaboração e confiança, criando um ambiente de trabalho mais harmonioso.

Desta forma, no percurso de toda a evolução teórica e prática durante o período deste Mestrado, pude vislumbrar um importante crescimento da aplicação das técnicas da Justiça Restaurativa dentro do ambiente do Tribunal de Justiça do RS, com a oferta de diversos cursos para servidores na área e uma maior participação dos servidores, ainda pequena, mas com maior volume.

A aplicação efetiva da Justiça Restaurativa e dos métodos não conflitivos pode trazer benefício a toda a sociedade, tanto no meio profissional, como no familiar. Uma pessoa que se conhece e consegue desenvolver um diálogo e uma

escuta sadia, transforma qualquer ambiente em que esteja inserida, então, a prática dos Círculos de Paz beneficia o grupos de trabalhadores na qual é aplicado, principalmente, no momento Pós Pandemia e com o advindo em massa de trabalhos voltados a hipertecnologia.

Assim, o Tribunal de Justiça inserindo a prática dos Círculos de Paz e suas técnicas na gestão dos servidores, como uma implementação de Memória Organizacional, além de promover uma abordagem inovadora, promove um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e respeitoso. Desta forma, trazendo a prática dos Círculos, o Tribunal de Justiça do RS fortalece a Memória Organizacional, promovendo e mostrando aos servidores quais são os valores e a identidade que a Entidade quer fortalecer, criando uma nova história, contemplando o pertencimento entre os servidores, bem como, origina-se uma cultura organizacional baseada em valores éticos, respeito mútuo e colaboração.

Os Círculos de Paz proporcionam um espaço seguro para discussões abertas, resolução de conflitos e construção de consenso, melhorando a comunicação e as relações interpessoais, além de promover autoconhecimento, empatia e inteligência emocional, reduzindo o estresse, melhorando a satisfação no trabalho e aumentando a produtividade.

Desta forma, o PodCast serviria como fonte de conhecimento e sensibilização sobre a temática Restaurativa, além de instrumento de propagação e divulgação de como são efetivamente aplicadas tais práticas, tanto de forma teórica como testemunhal.

Na implementação dessas práticas acredito que o Tribunal de Justiça do RS deve apoiar e participar ativamente das iniciativas, fornecendo e promovendo treinamento para os servidores e gestores sobre o tema, desta forma, incentivando a participação voluntária de todos os servidores, além de monitorar e avaliar continuamente as práticas e realizar os ajustes necessários.

Portanto, a implementação dos Círculos de Paz, a partir de uma transformação de Memória Organizacional do Tribunal de Justiça do RS promoverá uma melhoria contínua do clima organizacional, os servidores estarão mais engajados e

motivados, além de fortalecer uma nova e mais inclusiva identidade organizacional, criando ambientes de trabalho mais harmoniosos, produtivos e colaborativos.

## REFERÊNCIAS

Albuquerque, Elizabeth Maciel de. **Avaliação da técnica de amostragem respondent-driven sampling na estimação de prevalências de doenças transmissíveis em populações organizadas em redes complexas**. 2009. 99 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2009.

Alonso, Daniele Christofari. **COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA (CNV): Caminhos dialógicos com a cultura da paz, a mediação de conflitos e a mídia**. Dissertação (Mestrado em Comunicação Contemporânea), Faculdade Casper Líbero, São Paulo, 117p. 2021. Disponível em <https://static.casperlibero.edu.br/uploads/2021/09/DANIELE-CHRISTOFARI-ALONS O.pdf>

Bauer, Martin W. e Gaskell, George. **Pesquisa Qualitativa, com texto, Imagem e som: Um Manual Prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

Biernacki, Patrick; Waldorf, Dan. Snowball Sampling: Problems and techniques of Chain Referral Sampling. **Sociological Methods & Research**, vol. n. 2, Nov., p. 141-163, 1981.

Candau, Joel; Ferreira, Maria Letícia. M. Mémoire et patrimoine: des récits et des affordances du patrimoine. **Educar em Revista**, n. 58, p. 21-36, 11 out. 2015.

Gil, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Gondar, Jô. Cinco Proposições sobre Memória Social. Revista Morpheus, edição especial "O que é memória social"; v. 9, n. 15). pp.19-40.

Goodman, Leo A. Snowball Sampling. *In: Annals of Mathematical Statistics*, v. 32; pp.148-170, 1961.

Halbwachs, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Centauro, 2006.

Harari, Yuval Noah. **Sapiens: uma breve história da humanidade**. L&PM, 2015.

Hopkins, Belinda. **Práticas Restaurativas na Sala de Aula: A Sala de Aula Restaurativa Usando Abordagens Restaurativas para Promover Aprendizado Eficaz** Práticas Restaurativas na Sala de Aula. Routledge: Julho, 2011.

Howard, Zehr. **Justiça Restaurativa**. São Paulo: Palas Athena, 2015.

Oliveira, Tânia Modesto Veludo de. Amostragem não probabilística: adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. **Administração on line**, v. 2, n. 3, p.1-7. 2001. Acesso em dezembro de 2024. Disponível em [https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/veludo\\_-\\_amostragem\\_ao\\_probabilistica\\_adequacao\\_de\\_situacoes\\_para\\_uso\\_e\\_limitacoes\\_de\\_amostras\\_por\\_conveniencia.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/veludo_-_amostragem_ao_probabilistica_adequacao_de_situacoes_para_uso_e_limitacoes_de_amostras_por_conveniencia.pdf)

Orsini, Adriana Goulart de Sena; Lara, Caio Augusto Souza. Dez anos de práticas restaurativas no Brasil: a afirmação da justiça restaurativa como política pública de resolução de conflitos e acesso à Justiça. **Revista Responsabilidades (TJMG)**, Belo Horizonte, v. 2, n. 2, p. 305-324, set. 2012/fev. 2013.

Penrod, Janice; Preston, Deborah B., Cain, Richard Starks, Michael T. A discussion of chain referral as a method of sampling hard-to-reach populations. **Journal of Transcultural nursing**, v. 4, n. 2, p. 100-107, April 2003.

Pollak, Michael. Memória e identidade social. **Estudos Históricos**, v. 5, n. 10, 1992, p.200-212

Pollak, Michael. Memória, esquecimento, silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro: Cpdoc/FGV, v. 2, n. 3, p-3-15, 1989.

Pranis, Kay. **Processos Circulares de Construção de Paz**. São Paulo: Palas Athena, 2010.

Pranis, Kay. Círculos de justiça restaurativa e de construção da paz : guia do facilitador. Trad. Fátima De Bastiani . Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul. 2011. 42 p. Acesso em 12 de nov de 2024. Disponível em <https://www.mpmg.mp.br/data/files/16/17/27/34/65A9C71030F448C7860849A8/Circulos%20de%20Justica%20Restaurativa%20e%20de%20construcao%20da%20paz.pdf>

Rolim, Marcos; Fedozzi, Luciano. **Justiça restaurativa e reconhecimento**. Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar, v. 12, n. 1, janeiro - abril 2022.

Santos, Juliana Cardoso dos; Valentim, Marta Lígia Pomim. Memória institucional e memória organizacional: faces de uma mesma moeda. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 26, n. 03, p. 208-235, 2021.

## Anexo A - Certificados

# Declaração



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
**PODER JUDICIÁRIO**  
TRIBUNAL DE JUSTIÇA

O Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos do TJRS declara que **RAFAELA REGINA BATISTA PITROSKY**, concluiu a parte teórica do curso **Curso de Formação para Mediadores e Conciliadores Judiciais - Santa Cruz do Sul**, realizado pelo NUPEMEC TJRS, com carga horária de 40 horas-aula, no período de 08/05/2023 a 12/05/2023; O término dessa etapa autoriza o cursista a iniciar o estágio supervisionado para a conclusão da certificação como Mediador e Conciliador Judicial.

Santa Cruz do Sul, 12 de maio de 2023.

**Desembargadora Vanderlei Terezinha Kubiak**  
Desembargadora Corregedora-Geral da Justiça - TJRS  
Coordenadora do NUPEMEC - TJRS



Este certificado pode ser validado em <https://conciliadjud.cnj.jus.br/meus-eventos/validar-certificado>, por meio do código dbxv8nxx8j

**A - ETAPA FUNDAMENTAÇÃO (40h)**  
**CONTEÚDO PROGRAMÁTICO DO CURSO**  
1. **A Cultura Da Paz No Brasil E No Mundo:**  
Panorama Histórico dos Métodos Consensuais de Solução de Conflitos – nacional e internacional.  
2. **A Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado de Conflitos:**  
acesso à justiça, mudança de mentalidade, qualidade do serviço de conciliadores e mediadores. Estruturação - CNJ, Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos e Cejusc: A audiência de conciliação e mediação do novo Código de Processo Civil. Capacitação e remuneração de conciliadores e mediadores.  
3. **Cultura da Paz e Métodos de Solução de Conflitos:**  
Panorama nacional e internacional. Autocomposição e Heterocomposição. Prima (ou espectro) de processos de resolução de disputas: negociação, conciliação, mediação, arbitragem, processo judicial, processos híbridos.  
4. **Teoria da Comunicação / Teoria Dos Jogos:**  
Teoria da Comunicação: Aspectos da comunicação. Comunicação verbal e não verbal. Escuta ativa. Comunicação nas pautas de interação e no estudo do interrelacionamento humano: aspectos sociológicos e aspectos psicológicos. Premissas conceituais da autocomposição. Teoria dos Jogos: Definição; o Equilíbrio de Nash.  
5. **Moderna Teoria do Conflito:**  
Conceito e estrutura. Aspectos objetivos e subjetivos.  
6. **Negociação:**  
Conceito: integração e distribuição do valor das negociações. Técnicas básicas de negociação (a barganha de posições; a separação de pessoas do problema; concentração em interesses; desenvolvimento de opções de ganho mútuo; critérios objetivos; melhor alternativa para acordos negociados).  
Técnicas intermediárias de negociação (estratégias de estabelecimento de rapport; transformação de adversários em parceiros; comunicação efetiva)  
7. **Instituto da Conciliação:**  
7.1. **A CONCILIAÇÃO:** Conceito e filosofia. Conciliação judicial e extrajudicial. Técnicas (recontextualização, identificação das propostas implícitas, afago, escuta ativa, espelhamento, produção de opção, acondicionamento das questões e interesses das partes, teste de realidade). Finalização da conciliação. Formalização do acordo. Dados essenciais do termo de conciliação (qualificação das partes, número de identificação, natureza do conflito...). Redação do acordo: requisitos mínimos e exaustividade. Encaminhamentos e estatístico. Etapas (planejamento da sessão, apresentação ou abertura, esclarecimentos ou investigação das propostas das partes, criação de opções, escolha da opção, lavratura do acordo).  
8. **Instituto da Mediação:**  
8.1 **A MEDIAÇÃO:** Definição e conceitualização. Conceito e filosofia. Mediação judicial e extrajudicial, prévia e incidental. Etapas – Pré-mediação e Mediação propriamente dita (abordagem, declaração inicial das partes, planejamento, esclarecimentos dos interesses ocultos e negociação do acordo). Técnicas ou ferramentas (concedimento, recontextualização, identificação das propostas implícitas, formas de perguntas, escuta ativa, produção de opção, acondicionamento das questões e interesses das partes, teste de realidade ou reflexão).  
9. **Áreas de Utilização da Conciliação/Mediação:**  
Empresarial, familiar, civil (consumidista, trabalhista, previdenciária, etc.), penal e justiça restaurativa; o envolvimento com outras áreas do conhecimento.  
10. **Interdisciplinaridade da Mediação:**  
Conceitos das diferentes áreas do conhecimento que sustentam a prática: direito, psicologia, antropologia, sociologia.  
11. **O Papel do Conciliador/Mediador e sua relação com os envolvidos (ou agentes) na conciliação e na mediação:**  
O papel do conciliador/mediador e sua relação com os envolvidos (ou agentes) na conciliação e na mediação Os operadores do direito (o magistrado, o promotor, o advogado, o defensor público, etc) e a conciliação/mediação. Técnicas para estimular advogados a atuarem de forma eficiente na conciliação/mediação. Contornando as dificuldades: situações de desequilíbrio, descontrole emocional, embargões, desrespeito.  
12. **Ética de Conciliadores e Mediadores:**  
O terceiro facilitador, desempenho e atuação, postura, atribuições, limites de atuação. Código de Ética – Resolução 125/2010-CNJ  
13. **A Mediação e a Conciliação no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do RS:**  
Resoluções 126/2014 - COMAG e 124/2016 - COMAG.  
14. **Cadastro e Acesso ao sistema do CEJUSC (sistema METHS):**  
Consulta da pauta do Mediador/Conciliador no sistema. Agenda no sistema de informática.  
15. **Supervivência do Consumidor:**  
Prática centrada nos modernos estudos acerca do consumidor sobreendividado. Abordagem diferenciada, no sistema judicial. Os reflexos na vida e na sociedade a que pertence esse consumidor.

**B - ETAPA PRÁTICA - ESTÁGIO (40h)**  
Nessa etapa, o aluno aplicará o aprendizado teórico em casos reais, desempenhando, necessariamente, 3 (três) funções:  
a) observador,  
b) conciliador ou mediador, e  
c) conciliador ou mediador.  
Ao final de cada sessão, preencherá relatório do trabalho realizado, nele lançando suas impressões e comentários relativos à utilização das técnicas aprendidas e aplicadas, com posterior remessa ao seu instrutor. O instrutor ao receber o relatório poderá validar, recomendar alterações e para tanto orientar o aluno ou invalidar o relatório apresentado. O aluno deverá cumprir 60 horas mínimas de estágio, sendo na mediação 20h como mediador, 20h como conciliador e 20h como observador ou na conciliação, 20h como conciliador, 20h como conciliador e 20h como observador.  
CARGA HORÁRIA TOTAL: 100 HORAS

Curso reconhecido pela Portaria nº 10/2019 da ENFAM.

Curso realizado cumprindo as exigências da Resolução Nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, Resolução Nº 06/2016 da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - ENFAM e do Regulamento das Ações de Capacitação e do Banco de Dados da Política de Tratamento Adequado de Conflitos do Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

**Observação:** O mediador judicial deverá submeter-se à formação continuada e à avaliação do usuário, nos termos do art. 12, § 2º, da Resolução nº 125/2010/ CNJ e demais normas expedidas pelo Conselho Nacional de Justiça e pelo Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos TJRS.

Aprovado com aproveitamento.



# AJURIS

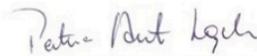
ESCOLA DA MAGISTRATURA

## CERTIFICADO

Rafaela Regina Batista Pitrosky

O presente certificado de conclusão do Curso Círculos de Construção de Paz para Situações Menos Complexas - 2ª Edição - 2023, com carga horária de 24 horas-aula, realizado na modalidade EAD no período de 29 de maio a 02 de junho de 2023, pela Escola Superior da Magistratura.

Porto Alegre, 05 de junho de 2023.



Patricia Antunes Laydner  
Diretora da Escola da Magistratura

Bmvtmh1x

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Círculos de construção de paz e sua relação com a Justiça Restaurativa;  
Origem, princípios filosóficos e suas diferentes aplicações;  
Elementos estruturais do círculo de construção de paz: cerimônias de abertura e de encerramento, objeto da palavra, check-in e check-out, valores e diretrizes, perguntas norteadoras e contação de histórias;  
Vivência do papel de facilitador.

#### Coordenação:

Leoberto Narciso Brancher  
Afonso Armando Konzen

Supervisão Administrativa:  
Rafaela Duso

#### Docentes:

Leoberto Narciso Brancher  
Afonso Armando Konzen  
Rafaela Duso

#### Tutora:

Rachel Ivanir Marques



**AJURIS**  
ESCOLA DA MAGISTRATURA

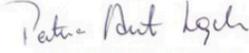
# CERTIFICADO

Certificamos que

**Rafaela Regina Batista Pitrosky**

Participou do WORKSHOP: CÍRCULOS DE JUSTIÇA RESTAURATIVA E CONSTRUÇÃO DE PAZ, ministrado por Kay Pranis, com carga horária de 12 horas-aula, realizado na modalidade presencial no período de 25 de setembro a 26 de setembro de 2023.

Porto Alegre, 26 de setembro de 2023



**Patricia Antunes Laydner**  
Diretora da Escola da Magistratura

uzLsaDdm

**CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Justiça Restaurativa e o processo circular
- Por que e como os círculos podem mudar a cultura e construir uma comunidade saudável;
- Os pressupostos subjacentes à prática do processo circular;
- Desafios para a implantação da JR nos diferentes ambientes;
- Ideias de como superar as dificuldades durante os círculos;
- O papel da responsabilização no processo;
- O exercício do poder pessoal positivo no processo do círculo;
- O potencial dos círculos na construção de comunidades escolares restaurativas;
- A estrutura do Manual Círculos em Movimento e como ele pode ser usado de forma mais abrangente;

**DOCENTE:** Kay Pranis



# AJURIS

ESCOLA DA MAGISTRATURA

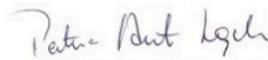
## CERTIFICADO

Certificamos que

Rafaela Regina Batista Pitrosky

Participou do WORKSHOP: SENSIBILIZAÇÃO DO FACILITADOR NO ATENDIMENTO AOS PROCESSOS CONFLITIVOS, com carga horária de 12 horas e 30 minutos, realizado na modalidade presencial no período de 03 de agosto a 04 de agosto de 2023, na Escola Superior da Magistratura.

Porto Alegre, 04 de agosto de 2023



Patricia Antunes Laydner  
Diretora da Escola da Magistratura

Trto5pK

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

#### Direito e Psicanálise: Yulli Roter Maia

1. A subjetividade do conflito
2. O epicentro e episódio do conflito
3. O mal-estar da civilização contemporânea
4. O inconsciente e seus conflitos
5. Pulsão, agressividade, violência e escalada do conflito
6. A ética do cuidado
7. A escuta do conflito
8. A prática do facilitador no atendimento e o mapeamento do conflito

A Construção de Vínculos: o sentido da verdade e do consenso - **Claudia Ernst**



## CERTIFICADO

O Centro de Formação e Desenvolvimento de Pessoas  
do Poder Judiciário do RS - CJUD certifica que

**Rafaela Regina Batista Pitrosky**

concluiu o curso

**Comunicação não-violenta: conexões mais humanizadas no trabalho - 2ª edição**

com carga horária de 24 horas-aula

no período de 09 de outubro a 11 de outubro de 2024.

**Desembargadora Lizete Andreis Sebben**  
Diretora do CJUD



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
**PODER JUDICIÁRIO**  
TRIBUNAL DE JUSTIÇA

### Curso

Comunicação não-violenta: conexões mais humanizadas no trabalho - 2ª edição

### Carga Horária

24 horas-aula

### Conteúdo Programático

01. Processos de comunicação institucional e comunicação não-violenta.
02. Ferramentas de comunicação não-violenta.
03. Comunicação na era das inovações.
04. Comunicação síncrona e assíncrona.
05. Transformações digitais de comunicação.
06. A comunicação não-violenta como processo de mudança.
07. A comunicação e o ambiente de trabalho.
08. Planejamento de comunicação.
09. Impacto da comunicação.
10. Engajamento, relacionamento, conteúdo e presença.

Curso credenciado pela ENFAM - Portaria de Credenciamento nº 34 de 15 de fevereiro de 2024.



Certificado registrado no CJUD sob o código: ea2IGqGp2H

A autenticidade deste certificado pode ser verificada através da leitura

do QR Code à esquerda ou, se desejar, informando o código acima no link:

[https://cjud.tjrs.jus.br/mod/customcert/verify\\_certificate.php](https://cjud.tjrs.jus.br/mod/customcert/verify_certificate.php)



Educação Continuada **CJUD**