



COMUNICAÇÃO AFETIVA



Informativo do Núcleo de Prevenção e Atenção de Conflitos do TRE-BA (NUPAC)

MARÇO/2025

A COMPLACÊNCIA O MEDO OU A VERDADEIRA LIDERANÇA

por Rita Moinhos



Marta já estava cansada. Todos os dias, ela ouvia os mesmos comentários de seu chefe, Carlos, **que começavam com uma risada e terminavam com um ar de “brincadeira”**. “Você não acha que essa roupa é um pouco séria demais para uma reunião de equipe?”, “Seria bom se você se mostrasse mais ‘decidida’ nas decisões, Marta”, **e os colegas ao redor riam, como se fosse tudo muito natural**.

No início, **ela pensou que estava exagerando**. Talvez o ambiente fosse assim mesmo, e ela, uma das únicas mulheres em posição de liderança na equipe, deveria se acostumar. Porém, à medida que o tempo passava, os comentários se tornaram mais frequentes, mais desconfortáveis. As risadas se misturavam com uma tensão invisível, e Marta se via cada vez mais pressionada a engolir suas próprias opiniões, **a se calar para não ser vista como “exagerada”, “agitadora” ou, pior ainda, “frágil demais” para o cargo que ocupava**.

Ela temia que, se falasse sobre o que estava acontecendo, **fosse ridicularizada**. Que qualquer tentativa de reclamar fosse interpretada como uma queixa de alguém que não sabe lidar com as “brincadeiras” dos superiores. O receio de ser vista como alguém que “não tem senso de humor” ou “não se adapta ao clima da equipe” a paralisava. **E, de alguma forma, ela se sentia sozinha, como se fosse a única a notar o quanto aquelas pequenas atitudes estavam minando sua confiança e seu bem-estar**.

Foi então que, ao conversar com um amigo de confiança, Marta ouviu sobre o **núcleo de prevenção em conflitos** do trabalho e as sessões de círculos de construção de paz. Ele sugeriu que ela buscasse ajuda, para que a situação fosse tratada de forma estruturada. **Ela temia o risco de parecer que ela estava “querendo criar confusão”**. Por trás dessa sensação de medo, estava o próprio núcleo do problema: **a naturalização de um comportamento que deveria ser desafiado**.

Será que ao se calar, estava perpetuando um ciclo de silêncio e medo? Além disso, ela realmente queria que a equipe tivesse a chance de refletir sobre os efeitos de comentários como os que ela vinha recebendo, e de como isso afetava o ambiente de trabalho. **Desejava, realmente, um espaço seguro, onde todos poderiam refletir sobre a dinâmica de poder no ambiente de trabalho**. A ideia agora parecia um convite a uma transformação coletiva.

Até onde a gente vai tolerar comportamentos que sabemos ser inadequados, mas temos medo de desafiar ou promover espaços de transformação? É melhor morrer a conta gotas ou arriscar um remédio ou abordagem nova?

Rita Moinhos é Analista Judiciária do TRE-BA e gerente do NUPAC