



UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA

KELLIN CRIS VACARI CONCHON

**MEDIAÇÃO NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO:
POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO NA UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA**

Londrina
2021

KELLIN CRIS VACARI CONCHON

**MEDIAÇÃO NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO:
POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO NA UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito Negocial da Universidade Estadual de Londrina-UEL como requisito parcial para a obtenção do título de mestre.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Tânia Lobo Muniz

Londrina
2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UEL

CONCHON, KELLIN CRIS VACARI

MEDIAÇÃO NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO: POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA / KELLIN CRIS VACARI CONCHON. - Londrina, 2022.

118 f.

Orientador: TANIA LOBO MUNIZ. Dissertação (Mestrado em Direito Negocial) - Universidade Estadual de Londrina, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Programa de Pós-Graduação em Direito Negocial, 2022.

Inclui bibliografia.

1. Universidade Pública. Mediação escolar. Mediação Ambiente Universitário - Tese. I. LOBO MUNIZ, TANIA. II. Universidade Estadual de Londrina. Centro de Estudos Sociais Aplicados. Programa de Pós-Graduação em Direito Negocial. III. Título.

CDU 34

KELLIN CRIS VACARI CONCHON

**MEDIAÇÃO NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO:
POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO NA UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito Negocial da Universidade Estadual de Londrina-UEL como requisito parcial para a obtenção do título de mestre.

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Professora Dra. Tânia Lobo Muniz
Universidade Estadual de Londrina - UEL

Professora Dra. Silva Regina Tacla
Universidade Estadual de Londrina - UEL

Professora PhD. Fabiana Marion Spengler
Universidade de Santa Cruz do Sul

Londrina, 07 de dezembro de 2021.

AGRADECIMENTOS

Ao meu amado por todo apoio e suporte.

Importante registrar que esse trabalho é resultado do apoio de várias pessoas que estiveram ao meu lado durante essa trajetória do mestrado. Em primeiro lugar, a Deus honra, toda Glória e todo louvor. Sou grata a Deus por ter me capacitado a fazer parte do Programa de Mestrado em Direito Negocial em uma das instituições de ensino superior mais prestigiada do país e por ter a oportunidade de aprender com grandes mestres.

Por isso, antes de mais nada, gostaria de agradecer a cada um dos professores do Programa que de certa forma deixaram um pedaço de suas vidas marcado em minha história. Em especial, ao professor coordenador Dr. Elve Miguel Cenci, que até mesmo diante de um período tão caótico como o da pandemia, soube manter o prestígio e da qualidade do curso. Um professor que merece todo agradecimento, pois sabe ser firme e se utilizar das palavras com carinho e da ternura. Ao professor João Luiz Esteves, professor Luiz Fernando Bellinetti, ao querido professor Sérgio Alves Gomes que nos encanta com a sua sabedoria, à professora Ana Cláudia Corrêa Zuin Mattos Amaral que nos assustou no início com sua rigidez, mas que hoje entendo que foi essencial para meu crescimento acadêmico, ao professor Clodomiro José Bannwart Júnior, Marcos Antonio Striquer Soares, à professora Rozane Da Rosa Cachapuz que demonstra o amor ao ensino em suas palavras, e, a todos professores que não tive a oportunidade de ser aluna, mas que compõem o corpo docente do Programa e o fazem ser de tamanha qualidade.

Meu agradecimento especial à minha professora orientadora Tânia Lobo Muniz. Primeiramente, por ter feito minha mente se abrir para a mediação e ter tido a oportunidade de desenvolver esse tema em minha dissertação. Depois, sou grata por toda orientação e sabedoria que tornaram essa pesquisa possível.

Não poderia deixar de agradecer aos professores membros da Banca, Professora Dra. Silvia Regina Tacla e Professora Dra. Fabiana Spengler, que tiraram parte de seu tempo para ler e avaliar minha pesquisa.

Ao meu marido, David Vacari Conchon, e às minhas filhas Beatriz e Sofia, que me apoiaram desde o ingresso no curso até a finalização dessa dissertação. Apoio e amor incondicional que possibilitaram que esse sonho fosse possível.

Aos meus pais que desde a infância plantaram em mim o desejo de estudar e, por isso, hoje, posso concluir esse trabalho. Ao meu irmão e a toda família pelo suporte nesse período.

E, por último, mas não menos importante, a minha amiga Gabriela Paviani e a minha querida tia Marione Caregnatto que me deram auxílio intelectual e profissional para concluir esse trabalho. E, também, às amigas Ana Paula Nacke Paulino, Mariane Silva Oliveira, Tatiana Kolly Wasilewski Rodrigues e Patrícia Gasparro Sevilha Greco pelo encorajamento para a realização desse sonho.

CONCHON, Kellin Cris Vacari. **Mediação no ambiente universitário**: possibilidades de implantação na Universidade Estadual de Londrina. 2021. 116 f. Dissertação (Mestrado em Direito Negocial) - Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2021.

RESUMO

O ambiente escolar de uma universidade pública pela diversidade de culturas e pluralidade de opiniões, é um universo propício para o surgimento de relações conflituosas. Ainda, envolto nesse espaço, há regras, regulamentos e diretrizes impostos pelo Estado e, também, por um órgão superior e que devem ser seguidas. Por vezes, essas divergências levam a questões mais complexas e, no intuito de solucionar o problema, realiza-se uma denúncia na Ouvidora, abrindo-se um Procedimento Administrativo Disciplinar, sendo que em algumas situações o litígio é materializado através da judicialização. A problemática recai no fato de que, não raras vezes, não há a efetiva solução da questão que originaram os impasses, tais quais: questões como as emocionais, psicológicas, comportamentais e relacionais que, se não forem adequadamente tratadas, podem gerar maiores embates no futuro. Diante disso, a hipótese do problema estaria na utilização de técnicas de mediação de conflitos, como ferramenta para a pacificação no ambiente universitário. Nessa senda, perfaz alguns questionamentos pertinentes: Como seria possível transformar a mediação em uma ferramenta para a prevenção, resolução e administração de conflitos em um ambiente universitário? A mediação no contexto universitário teria o escopo de melhorar o ambiente escolar e, até mesmo, contribuir para um ambiente mais produtivo? Visando informações às indagações, a pesquisa utilizou-se do método lógico dedutivo, bibliográfico e está vinculada à área de concentração e acesso à justiça sobre a solução de conflitos atinentes a negócios jurídicos públicos e privados envolvendo interesses individuais e transindividuais.

Palavras-chave: universidade pública; mediação escolar; mediação ambiente universitário

CONCHON, Kellin Cris Vacari. **Mediation in the university environment: implantation possibilities at the State University of Londrina.** 2021.116 p. Dissertation (Master's Degree in Negotiation Law) – State University of Londrina, Londrina, 2021

ABSTRACT

The environment of a public university due to the diversity of cultures and plurality of opinions is a favorable universe for the emergence of conflicting relationships. Still, involved in this space, there are rules, decrees and State and Higher Body Acts that must be followed. Sometimes, these divergences lead to more complex issues and, not intending to solve the problem, a complaint is made to the Ombudsman and that can lead to a Disciplinary Administrative Procedure, and in some situations the litigation is materialized through filing an action. The problem lies in the fact that there is often no effective solution to the issue that started the impasses, such as: issues related to emotional, psychological, behavioral and relational aspects that if not dealt beforehand can generate greater conflicts in the future. Therefore, the hypothesis of the problem would be the use of conflict mediation techniques at school, as a tool for peace in the university environment. Along this path, it leads to some pertinent questions: How would it be possible to transform mediation into a tool for the prevention, resolution and management of conflicts in a university environment? Would school mediation in the university context have the scope of improving the school environment and even contributing to a more productive environment? Aiming to answer those questions, this research used the logical deductive and bibliographic method and is linked to the major area of access to justice on the solution of conflicts related to public and private legal transactions involving private and trans-individuals.

Key words: public university; school mediation; mediation university environment.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 -	Processos judiciais – Tribunal de Justiça do Paraná	20
Tabela 02 -	Estrutura organizacional	84
Tabela 03 -	Comunidade Universitária	84
Tabela 04 -	Número de docentes e agentes universitários, segundo o vínculo e titulação	85
Tabela 05 -	Número de alunos matriculados na UEL, nos cursos de graduação, especialização, mestrado, doutorado e residência.....	86

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 -	Classificação das Ocorrências por tipo de solicitante no AEHU em 2020	98
Gráfico 02 -	Classificação das ocorrências por tipo de solicitante no HU em 2020	99

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADR	Alternative Dispute Resolution
AEHU	Ouvidoria Auxiliar do Ambulatório do HU
Art.	Artigo
CAIF	Comissão de Análise de Irregularidades Funcionais
CAMU	Câmara de Mediação da Unifesp
CEP	Comissão de Ética Pública
CJA	Câmara de Juízo de Admissibilidade
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CPP	Comissão Processante Permanente
DSTra	Departamento de Saúde do Trabalhador
HU	Hospital Universitário
ICJBrasil	Índice de Confiança na Justiça brasileira
MASC	Meios Alternativos de Solução de Conflitos
NAEs	Núcleos de Apoio aos Estudantes
TJPR	Tribunal de Justiça do Paraná
UEL	Universidade Estadual de Londrina
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFMS	Universidade Federal do Mato Grosso do Sul
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
Unifesp	Universidade Federal de São Paulo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	UMA COMPREENSÃO SOBRE O CONFLITO	14
2.1	TEORIAS DO CONFLITO	14
2.1.1	Moderna Teoria do Conflito e Conflitos Inerente à Sociedade: Uma Abordagem Positiva.....	23
2.2	AMBIENTE ESCOLAR: ESPAÇO DE CONVIVÊNCIA E CONFLITOS	25
2.2.1	A escola no Cerne do Conflito: Histórico da Educação no Brasil e sua Relação com os Conflitos Escolares	28
2.2.2	Convivência no Ensino Superior: Ambiente de Conflitos.....	38
3	ACESSO À JUSTIÇA POR MEIO DA UTILIZAÇÃO DE MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS	47
3.1	MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS: UMA ABORDAGEM ADEQUADA	49
3.2	MEDIAÇÃO DE CONFLITOS: CONCEITOS E PRINCÍPIOS	61
3.3	MEDIAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA A SOLUÇÃO DE CONFLITOS NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO	70
4	MEDIAÇÃO NO ESPAÇO UNIVERSITÁRIO: POSSIBILIDADES E DESAFIOS	80
4.1	CONTEXTO ESTRUTURAL DA UNIVERSIDADE PÚBLICA NO BRASIL	80
4.1.1	Histórico e Sistema Organizacional da Universidade Estadual de Londrina.....	84
4.2	CRIAÇÃO DA CÂMARA DE MEDIAÇÃO NO ESPAÇO UNIVERSITÁRIO: EXEMPLOS PRÁTICOS.....	90
4.3	POSSIBILIDADES DE IMPLANTAÇÃO DE UMA CÂMARA DE MEDIAÇÃO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA	98
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	110
	REFERÊNCIAS	110

1 INTRODUÇÃO

As relações interpessoais e intergrupais são marcadas por conflitos desde a existência do homem. Assim, é possível afirmar que os conflitos são inerentes às relações humanas e perfazem um caminho histórico junto com a evolução da sociedade. Com o advento da globalização, mudanças nas relações entre as pessoas e entre os diferentes grupos têm ocorrido com mais rapidez e agilidade o que gera conflitos diferentes dos quais estávamos acostumados a lidar.

A escola, tal qual a sociedade, vive em constante evolução e transformação e, conseqüentemente, mudança na forma com que conflitos são resolvidos. Com a evolução do Estado Democrático de Direito e com a promulgação da Constituição Federal de 1988, o direito de todos à educação foi garantido em seu Art. 205, assim como, no Art. 5º, inciso XXXV, o Acesso à Justiça a todo cidadão, um requisito fundamental compreendido não apenas como o acesso ao judiciário, mas à solução de seus problemas de uma forma humana e efetiva.

Por meio das garantias constitucionais do acesso à justiça, e, também, de outros importantes princípios, o Estado cumpre seu papel jurisdicional e alcança o cotidiano da sociedade ao implantar e interpretar normas para o convívio social e garante a concretude do Direito. Além dessa tutela jurisdicional, a solução dos conflitos sociais por meios extrajudiciais de solução de conflitos, tais como a mediação, conciliação, *Dispute Board* e a arbitragem é compreendida como algo possível. Essas alternativas contribuem para atender aos princípios constitucionais e processuais da razoável duração do processo e segurança jurídica. Dessa forma, a mediação seria uma ferramenta para a concretização das garantias fundamentais, proporcionando segurança jurídica e podendo ser utilizada para a solução de conflitos oriundos do ambiente educacional.

No Brasil, em poucos anos, a escola que anteriormente era para uma classe privilegiada se expandiu e possibilitou que a grande maioria da população tivesse acesso à educação formal. Com essa transformação, famílias delegaram à escola um papel que era essencialmente delas, gerando mudanças nas relações interpessoais, na

formação acadêmica da população, provocando rupturas nas estruturas e no perfil dos alunos.

Nos últimos anos, a velocidade com que essas mudanças têm ocorrido leva ao surgimento de conflitos que a estrutura educacional não está preparada para solucioná-los. Com isso, conflitos se intensificam e requerem uma reflexão sobre a gestão de conflitos nas instituições de ensino.

No âmbito da educação superior, a ruptura com o padrão utilizado no século passado foi ainda mais perceptível, uma vez que mudanças nas políticas públicas nos últimos anos e a globalização permitiram que mais pessoas tivessem acesso à educação superior e, em um mesmo ambiente, culturas, línguas, ideologias e crenças são desafiadas a conviver harmonicamente. Assim, há a necessidade de um olhar dos conflitos dentro do contexto das instituições de ensino superior e a melhor forma de abordá-los a fim de se garantir o verdadeiro Acesso à Justiça, não apenas acesso à solução administrativa, mas a solução do cerne do problema.

Dessa feita, a presente dissertação propõe a utilização da mediação como ferramenta para a solução de conflitos no ambiente de uma instituição pública de ensino superior, no intuito de garantir a efetivação participação dos envolvidos, promovendo o diálogo e proporcionando um acesso à justiça.

Diante desse cenário, surgem os seguintes questionamentos: seria possível transformar a mediação em uma ferramenta para a prevenção, resolução e administração de conflitos em um ambiente universitário e contribuir para um ambiente mais produtivo?

Antes de abordar tais questionamentos, faz-se necessário explanar que para os propósitos desse trabalho, delimitou-se ao estudo dos conflitos nas instituições de ensino superior públicas, uma vez que o foco será o tratamento de conflitos em uma universidade estadual do Paraná.

A fim de responder esses questionamentos, o presente trabalho foi estruturado em três capítulos. O primeiro, aborda o conflito e suas teorias a partir de uma perspectiva sociológica da conflitologia, explanando sobre o funcionalismo, o interacionismo e a perspectiva social do conflito para, então, explanar sobre a Moderna Teoria do Conflito e sua abordagem positiva. A partir das premissas das teorias do

conflito, estabelece-se um recorte sobre o ambiente escolar e os conflitos específicos desse ambiente, bem como, os conflitos específicos do meio acadêmico das instituições de ensino superior.

O segundo capítulo aborda a utilização dos métodos alternativos de solução de conflitos como mecanismos para a concretização do Acesso à Justiça. Primeiramente, faz uma conceituação sobre tais métodos para, então, apresentar a mediação como uma proposta adequada para a solução de conflitos nas instituições de ensino superior públicas, fazendo uma conceituação desse método junto com seus princípios, e ainda, delimitando o tema para a mediação e sua utilização no ambiente universitário.

No terceiro e último capítulo, faz uma abordagem histórica do contexto estrutural das universidades no Brasil de forma geral, posteriormente, faz uma explanação sobre a história da Universidade Estadual de Londrina – UEL e um histórico de como os conflitos são resolvidos, traz exemplos práticos de algumas instituições que já utilizam a mediação para resolução de conflitos para, finalmente, propor a implantação de uma Câmara de Mediação na UEL.

A pesquisa utilizou-se do método lógico dedutivo, bibliográfico e está vinculada à área de concentração e acesso à justiça sobre a solução de conflitos atinentes a negócios jurídicos públicos e privados envolvendo interesses individuais e transindividuais.

2 UMA COMPREENSÃO SOBRE O CONFLITO

Os conflitos interpessoais e intergrupais são considerados um fenômeno histórico e inerentes às relações humanas. Entretanto, de acordo com as teorias tradicionais do conflito, funcionalismo, interacionismo e perspectiva social do conflito, tal fenômeno, em menor ou maior grau, sempre possuía uma valoração negativa, ou seja, algo que deveria ser evitado.

Com o decorrer do tempo, perfaz uma alteração da ótica da conflitolgia, crescendo a necessidade de uma ponderação do fenômeno. Dessa feita, em consonância com a teoria moderna do conflito, em muitos casos, o empasse torna-se uma experiência produtiva, uma vez que acarreta o amadurecimento, tanto na seara pessoal, quanto da comunidade em que os indivíduos envolvidos no conflito estão inseridos.

As manifestações de conflito proporcionam o repensar das ações e como protagonizá-las para promover avanços pessoais e sociais. Nesse sentido, abordar-se-á neste capítulo a evolução das teorias do conflito e do próprio estado, bem como explicações, causas e efeitos do conflito no ambiente escolar.

2.1 TEORIAS DO CONFLITO

O entendimento moderno que se tem do conflito é derivado das teorias sociológicas da conflitolgia à medida em que a compreensão dos impasses deriva das interpretações da sociedade em uma perspectiva histórica e lógica dos sistemas. Portanto, necessário explicar as teorias do funcionalismo, do interacionismo e da perspectiva social do conflito.

A teoria funcionalista possui como escopo de pesquisa a relação dos indivíduos com outras pessoas, consigo mesmo e o seu comportamento dentro de uma sociedade. Trata-se de um sistema complexo, na medida em que, para a instauração da ordem e do conseqüente equilíbrio social, de maneira que se faz necessária a harmonização solidária entre os indivíduos (ARON, 1993, p.85 - 86).

A moral e a solidariedade consomem em uma harmonia social, de modo que a segmentação origina o conflito, tido nessa vertente como uma patologia, e por assim ser, tendente a desaparecer. Nessa esteira, a unidade social só ocorre quando “[...] o conjunto das ideias diretrizes, adotada pelos diferentes membros da coletividade, forma um todo coerente. A sociedade é caótica quando nela se justapõem modos de pensar contraditórios e ideias extraídas de filosofias incompatíveis” (ARON, 1993, p.88).

Para alguns funcionalistas, tal qual August Comte (1978, p.64-65), o conflito seria o “*caos social*”, derivado de impasses relativos ao entendimento que se tem de mundo e desacordos quanto ao modo organizacional da sociedade. É por meio de um Estado positivo, embasado de uma concepção científica, progressista e tecnológica, que os homens chegariam ao ápice de sua evolução, e, por conseguinte, a resolução de seus conflitos.

A sociedade fundada sobre o ideal positivista científicista estaria resguardada de conflitos frutos de crenças, religião, pré-conceitos metafísicos e teológicos, de modo que, consoante Comte (1978, p.65), “[...] só a filosofia positiva pode ser considerada a única base sólida da reorganização social, que deve terminar o estado de crise no qual se encontram, há tanto tempo, as nações mais civilizada”.

Por sua vez, a teoria durkheimiana, a qual parte da estrutura funcionalista dos conflitos, pauta-se na concepção de um todo harmônico, ou seja, a forma com que a sociedade é organizada seria responsável por manter uma coesão no ambiente. De modo que o conflito se instaura a partir de uma situação anômala, capaz de romper a coesão mecânica das sociedades, sejam estas simples ou complexas. Nessa situação a consciência coletiva dos homens é suprimida pela consciência individual.

Ao se ter o conflito como uma anomalia, conclusivo que os impasses são temporais e transitórios, declara. De acordo com Durkheim, o cerne dos conflitos estariam na anômica divisão do trabalho, os quais acarretam desequilíbrios econômicos, acentuações da dicotomia capital e trabalho, bem como outras especializações laborais científicas. Tais situações afetam a coesão natural da sociedade, derivada do que o autor denomina de solidariedade orgânica, sendo necessária a instituição de normas, em uma estrutura funcionalista, para regular a sociedade e voltar ao estado de união (DURKHEIM, 1999, p.95-97).

Durkheim (1999, p.96), ainda explana a impossibilidade de o ser humano viver em desordem, posto a penosidade das relações sociais conflituosas, nesse sentido afirma:

Os homens só necessitam da paz na medida em que já são unidos por algum vínculo de sociabilidade. Nesse caso, de fato, os sentimentos que os inclinam uns para os outros moderam naturalmente os arrebatamentos do egoísmo e, por outro lado, a sociedade que os envolve, não podendo viver senão com a condição de não ser a cada instante abalada por conflitos, descarrega sobre eles todo o seu peso para obrigá-los a se fazer as concessões necessárias. É verdade que vemos, às vezes, sociedades independentes se entenderem para determinar a extensão de seus direitos respectivos sobre as coisas, isto é, sobre seus territórios. Mas, justamente, a extrema instabilidade dessas relações é a melhor prova de que a solidariedade negativa não pode ser suficiente.

O interacionismo, teoria que surgiu nos Estados Unidos na escola de Chicago, é estruturado pela filosofia pragmática e pelo simbolismo inerente na ação social. O processo de comunicação é mediado pelo processo de interação entre os atos dos sujeitos em sociedade, de maneira que os indivíduos são estimulados um para com os outros por meio das ações e reações humanas, trata-se de “[...] esquemas e expectativas mútuas de comportamento [...]” (JOAS, 1999, p. 139).

O início da análise das interações humanas se dá com o estudo dos significados subjetivos que os indivíduos atribuem ao seu espaço de convivência social. Assim sendo, a reestruturação das concepções de cada sujeito torna-se um elemento relevante para a investigação do conflito em uma ótica interacionista (FLICK, 2004, sp.).

De acordo com William Thomas (2019, p. 56), o comportamento dos indivíduos e todos os atos derivados de tal comportamento autodeterminado, tais quais a personalidade, condutas e o próprio conflito, são frutos de um estágio anterior a interação social, uma fase de exame e deliberação, que se denomina de situação. Na situação o indivíduo realiza uma atividade de definição interna de atos a sua volta.

Nesse mesmo segmento, George Herbert Mead (1982, p. 55), filósofo americano, pondera que o ato humano é produto de dois estágios, o primeiro interno, de análise subjetiva, e o segundo, de exteriorização. De maneira que “[...] o ato, e não o trajeto, é o dado fundamental na psicologia social e na psicologia individual, quando são concebidas na forma condutista, e tem por sua vez uma fase interna e outra externa, um aspecto interior e outro exterior”,

Sob a ótica interacionista, o conflito é posto como um fenômeno disfuncional, uma vez que a ele são atribuídas consequências negativas: ausência de emprego nos canais de comunicação, desentendimentos, declínio de produção, disputas. O objetivo dos interacionistas, quando investigam as relações humanas, é a busca pela regularização do conflito de modo pacífico e consensual, a partir de uma abordagem organizacional cooperativa (DIMAS, LOURENÇO, 2011, sp.).

Ressalta-se que a perspectiva do conflito, como fruto do movimento social, pode transmutar-se conforme o decorrer do tempo e a evolução do ser humano. De maneira que Blumer (1939, p. 259) evidencia a necessidade de encarar o movimento da sociedade como algo temporal e mutável:

Em seu início, um movimento social é frouxamente organizado e caracterizado pelo comportamento impulsivo. Não tem objetivo claro; seu comportamento e pensamento estão principalmente sob a dominância da inquietude e da excitação coletiva. Assim que um movimento social se desenvolve, entretanto, seu comportamento, que originalmente foi disperso, tende a se tornar organizado, solidificado e persistente. É possível delinear aproximadamente estágios na carreira de um movimento social que representam essa organização crescente.

Devido à evolução das teorias do conflito e ao avanço do Estado democrático de direito, a busca pela resolução de conflitos, por outros mecanismos, que não seja o caminho do judiciário tornou-se uma opção, por sinal, cada vez mais crescente entre os indivíduos.

Assim, Mancuso (2019, p.27), estabelece que a fim de a jurisdição precisa ser repensada e se abrir espaço para novos meios de solução dos conflitos a fim de se garantir o acesso ao Estado Democrático de Direito por todos:

Nesse contexto, a jurisdição, tradicionalmente conectada à prestação outorgada pelo braço judiciário do Estado (tratando-se, pois, de palavra definida pela sua fonte básica) vem hoje exigindo profunda atualização e contextualização em seu significado, dado que sua acepção tradicional, atrelada à singela aplicação da lei aos fatos da lide, hoje está defasada e é insuficiente, cedendo espaço à concepção pela qual o Direito há de se ter como realizado, não, sic et simpliciter, pelo fato de um texto ser aplicado a uma controvérsia pelo Estado-juiz (da mihi factum dabo tibi jus), mas sim quando um conflito resulte efetivamente prevenido ou composto em modo justo, tempestivo, permanente, numa boa equação entre custo e benefício, ainda que por meio auto ou heterocompositivo, neste último caso pela intercessão de um órgão ou agente qualificado, mesmo não integrante dos quadros da Justiça oficial, e, em alguns casos, até preferencialmente fora dela.

Somente em um Estado Democrático e que assegure as liberdades individuais dos cidadãos, promova o desenvolvimento social e vise a qualidade de vida humana é que o acesso à justiça poderá ser concretizado (PAVIANI; KEMPFER, 2019, p. 6).

Assim, a democracia transmuta-se em uma garantia de “[...] realização dos direitos humanos fundamentais [...] é na democracia que a liberdade encontra campo de expansão. É nela que o homem dispõe da mais ampla possibilidade de coordenar os meios necessários à realização de sua felicidade pessoal” (SILVA 2014, p. 236).

O acesso à justiça, fundamentado no empenho da resolução dos mais diversos conflitos, torna-se um direito imprescindível a todo e qualquer cidadão, ante sua busca democrática para a realização da justiça¹. Dessa feita, relevante a definição da expressão cunhada por Mauro Cappelletti e Bryam Garth (1998, p.08), posto que, o acesso à justiça, apesar de ser de complexa conceituação, designa dois fins basilares do ordenamento jurídico:

O sistema pelo qual as pessoas podem reivindicar seus direitos e/ou resolver seus litígios sob os auspícios do Estado. Primeiro, o sistema deve ser igualmente acessível a todos; segundo, ele deve produzir resultados que sejam individual e socialmente justos. Nosso enfoque aqui, será primordialmente sobre o primeiro aspecto, mas não poderemos perder de vista o segundo. Sem dúvida, uma

¹ Destaca-se que o entendimento que se tem por justiça é essencialmente amplo, alterando-se conforme a interpretação filosófica, sociológica e temporal. De acordo com Eduardo Bittar, a concretização da justiça pode ser sintetizada no seguinte aspecto: “a) em Sócrates, a justiça é o respeito às leis da cidade; b) em Platão, a justiça absoluta é ideia, se antepõe à justiça relativa (humana), e exprime a máxima virtude do homem e a ordem na cidade; c) em Aristóteles: a justiça é meio-termo entre extremos, e, por isso virtude (areté), guardando várias acepções cujo núcleo é a igualdade, a saber: justo particular corretivo (juiz), justo particular distributivo (legislador), justo político (cidade), justo doméstico (família), justo legal (leis), justo natural (natureza), equidade (corrige a generalidade da lei); d) em Cícero, a justiça é virtude que decorre da natureza; e) no cristianismo, a justiça da lei divina, como lei irrevogável e transcendente, tem a ver com a dimensão do absoluto, do imutável, do eterno e do metafísico, sendo a regra de ouro sua melhor expressão; f) em São Tomás de Aquino, a justiça é dar a cada um o seu; g) no jusnaturalismo moderno, a justiça tem a ver com a conformidade às leis da natureza, ou às leis da razão, que são universais, estáveis, anteriores e absolutas; h) em Immanuel Kant, o imperativo categórico governa a forma de condução do agir racional, sendo a pessoa sempre o fim em si mesmo, e nunca um meio para algo; i) no positivismo jurídico, a justiça tem a ver com o que foi posto pelo direito positivo, enquanto expressão do poder do legislador, e, portanto, é vista como sinônimo de legalidade; j) em John Rawls, a justiça é vista como equidade (fairness), praticada pelas instituições sociais, baseada nos princípios da igualdade e diferença; k) na concepção semiótica, a justiça é vista como prática de discurso situada sócios semioticamente; l) em Jürgen Habermas, a justiça tem a ver com deliberação democrática por resultados, através de procedimentos inclusivos e participativos, para atingir conteúdos universalizáveis; m) em Axel Honneth, a justiça é entendida como prática de reconhecimento social” (BITTAR, 2019, p.596-597). Neste trabalho a busca de justiça se condensa na mediação de conflitos e em uma solução equitativa, amigável, da lide.

premissa básica será de que a justiça social, tal como desejada por nossas sociedades modernas, pressupõe o acesso efetivo.

O Estado, por muito tempo, seja pelo seu poder de mando, seja pela tradicionalista cultura do litígio, avocou exclusivamente para si o dever de solucionar os conflitos da sociedade, entretanto, o processo jurídico, posto suas próprias características, marcadas essencialmente pelo formalismo e as diversas fases do rito processual, fazem com que este seja, não raras vezes, moroso.

Sabe-se que é uma função/dever do poder judiciário brasileiro, garantir a efetividades dos direitos humanos e fundamentais, mas a lentidão para resolução da lide faz com que, além da possibilidade de perda do objeto e a não efetividade do processo, o princípio do acesso à justiça seja mitigado.

O Brasil, na tentativa de concretizar a prestação jurisdicional em tempo hábil, promover o acesso à justiça e a segurança jurídica, em dezembro de 2004 promulgou a Emenda Constitucional número 45, de modo a incluir como garantia constitucional (artigo 5º, inciso LXXVIII, da Carta Magna) a razoável duração do processo, tanto judicialmente, quanto na seara administrativa.

Igualmente predispõe a Convenção Europeia para Proteção dos Direitos Humanos e Liberdades Fundamentais, ao determinar em seu artigo 6º, parágrafo 1º², que qualquer pessoa possui o direito de ter sua causa examinada em um prazo razoável.

Nesse seguimento, célebre a advertência de Rui Barbosa (1997. p. 675), em seu discurso aos estudantes de Direito da Faculdade de São Paulo: “[...] justiça atrasada não é justiça, senão injustiça qualificada e manifesta. Porque a dilação ilegal nas mãos do julgador contraria o direito escrito das partes, e, assim, as lesa no patrimônio, honra e liberdade”.

² ARTIGO 6º Direito a um processo equitativo **1. Qualquer pessoa tem direito a que a sua causa seja examinada, equitativa e publicamente, num prazo razoável** por um tribunal independente e imparcial, estabelecido pela lei, o qual decidirá, quer sobre a determinação dos seus direitos e obrigações de carácter civil, quer sobre o fundamento de qualquer acusação em matéria penal dirigida contra ela. O julgamento deve ser público, mas o acesso à sala de audiências pode ser proibido à imprensa ou ao público durante a totalidade ou parte do processo, quando a bem da moralidade, da ordem pública ou da segurança nacional numa sociedade democrática, quando os interesses de menores ou a protecção da vida privada das partes no processo o exigirem, ou, na medida julgada estritamente necessária pelo tribunal, quando, em circunstâncias especiais, a publicidade pudesse ser prejudicial para os interesses da justiça.

Por conseguinte, a morosidade processual, e por vezes a não observação integral das particularidades do conflito pelo poder judiciário, leva à queda da confiança pela população brasileira na instituição. Tais dados foram levantados no último relatório confeccionado pelo *ICJBrasil (Índice de Confiança na Justiça brasileira)*, em 2017, que realizou uma pesquisa estatística em sete estados brasileiros, sobre o sentimento dos brasileiros em relação ao Judiciário brasileiro.

Anualmente, desde 2009, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) publica o Relatório Justiça em Números, com o fito de divulgar estatísticas quanto ao número de impasses que visam solução na judicialização, número de processos pendentes, despesas judiciais, entre outros dados. Ocorre que a partir de 2018, revelou-se uma queda de processos pendentes, fato que não era constatável desde que as pesquisas começaram a ser elaboradas (CNJ, 2020, sp.).

A tabela abaixo mostra a realidade do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, sendo que ela seguiu a média nacional quanto ao número de novos conflitos na esfera judicial, bem como a queda de processos pendentes de solução nos tribunais no ano de 2019 e, apesar de um período pandêmico, redução em 2020.

Tabela 01: Processos judiciais – Tribunal de Justiça do Paraná

ANO BASE	CASOS JUDICIAIS NOVOS	CASOS JUDICIAIS PENDENTES	TOTAL
2020	1.281.624	3.754.090	5.035.714
2019	1.365.021	3.760.331	5.125.352
2018	1.078.505	3.790.807	4.869.312
2017	1.561.020	2.872.349	4.433.369
2016	Não Divulgado	Não Divulgado	4.491.617
2015	Não Divulgado	Não Divulgado	3.938.734

Fonte: Próprio autor

A queda da judicialização de conflitos a partir de 2017, momento em que o relatório passou a separar as estatísticas de casos novos e pendentes, e o declínio de

processos inconclusos, poderia estar atrelado ao estímulo de outros meios de solução de conflitos que não seja o judicial, tais quais a mediação, a arbitragem e a conciliação. Esse encorajamento encontra-se presente nas metas do CNJ, constante também nos referidos relatórios.

A respeito desse recente enfoque e da necessidade de estímulos a um novo modelo para solução de conflitos, assevera Fabiana Marion Spengler (2021, p.8):

A sociedade contemporânea requer um novo modelo jurisdicional frente à ineficiência das tradicionais formas de tratamento de conflitos existentes. A função jurisdicional, monopolizada pelo Estado, já não oferece respostas à conflituosidade produzida pela complexa sociedade atual, passando por uma crise de efetividade (quantitativa, mas principalmente qualitativa), que demanda a busca de alternativas. Da mesma forma, os métodos e os conteúdos utilizados pelo Direito para responder aos litígios não encontram adequação entre a complexidade das demandas, os sujeitos envolvidos e o instrumental jurídico utilizado. Por fim, as questões atinentes ao caráter técnico-formal da linguagem usada em rituais e procedimentos judiciais, permeados por aspectos burocráticos, determinam a lentidão e o acúmulo de demandas.

O encorajamento à adoção de meios consensuais para a resolução de conflitos, endo ou extraprocessual, além de corroborar com a diminuição da morosidade processual enfrentada pelo poder judiciário, acarretaria uma maior efetividade do acesso e da concretização da justiça. Destarte, o caminho para a derrocada da cultura do litígio, é compreender que o conflito deve ser ponderado sobre vários ângulos, conforme predispõe as modernas teorias do conflito.

2.1.1 Moderna Teoria do Conflito e Conflitos Inerente à Sociedade: Uma Abordagem Positiva

O conflito nem sempre é encarado pelos teóricos da *conflitologia* como algo negativo, podendo ser valorado positivamente posto sua capacidade de escancarar impasses, e, por vezes, as mazelas da sociedade. Quando o problema se torna visível e reconhecido, a busca de soluções se torna uma opção. Sob essa perspectiva, José Oliveira Alcântara Júnior (ALCANTARA JUNIOR, 2005, p. 4), com base em seus estudos realizados sobre o sociólogo alemão Simmel, pondera que:

Os conflitos sociais são destacados como socialmente importantes. São formas prevaletentes nas interações de convivência social [...] o conflito – cria um patamar, um tablado social, à semelhança de um palco teatral, espaço onde as partes podem encontrar-se em um mesmo plano situacional e, desta maneira, impõe-se um nivelamento. Uma condição necessária para que as partes, às vezes ásperas e díspares, possam, de fato, efetuar a trama que ele encerra. É um ato estipulador que, em outros instantes, permitirá a própria superação das dissimilaridades dos litigantes O conflito possui a capacidade de constituir-se num espaço social, em que o próprio confronto é um ato de reconhecimento e, ao mesmo tempo, produtor de um metamorfismo entre as interações e as relações sociais daí resultantes. Uma outra característica positiva atribuída, residiria no fato de superar os hiatos e os limites socialmente estabelecidos pelos intervalos dicotomizados, ou mesmo, as desigualdades sociais produzidas e estruturadas pelos resultados dos entrelaçamentos ocorridos na sociedade.

A partir da segunda metade do século XX, o estudo do conflito passa a abordar como centro de pesquisa sujeitos determináveis, de maneira a divergir das teorias clássicas já examinadas. Pode-se então citar como parte integrante da visão moderna do conflito a Teoria dos Jogos (LUCENA FILHO, 2012, p.238).

A referida teoria possui como mecanismo de operação a análise de situações estratégicas, baseadas em expectativas de comportamento dos envolvidos, dessa forma, é integrante das ciências da economia e matemática aplicada. Em que pese ter surgido para fins militares, tal teoria pode ser aplicada nas mais diversas ciências, desde a Biologia até as ciências humanas por exemplo, ou seja, a qualquer tipologia de conhecimento em que haja conflito de interesses e em que se busque a melhor solução para tanto (SPENGLER, 2009, p.75).

Raul Marinho, ao analisar os modelos negociais e sua evolução, define a Teoria dos Jogos em:

[...] um método matemático para abordar formalmente os processos de tomada de decisão por agentes que reconhecem sua interação mútua do tipo: “penso que você pensa o que eu penso sobre você mesmo”. Ou seja, sempre que minha decisão é baseada no que eu acho que você vai fazer, em função do que você entende que eu mesmo vou decidir, a Teoria dos Jogos entra em ação (2011, p.41).

A elaboração de estratégias, a partir do emprego da Teoria dos Jogos, se baseia nos variados atos que os indivíduos podem escolher, são essas possibilidades de ações que irão determinar o melhor plano para se ganhar um jogo, solucionar um conflito ou até mesmo vencer uma guerra. Na tentativa de explanar o sustentáculo da

referida teoria, o dilema do prisioneiro se faz elucidativo, sendo um exemplo comum utilizados pelos pesquisadores:

A e B, são acusados de colaborar em um crime. Depois de presos, eles são postos em celas separadas. Um policial vai a cada um deles e avisa: 'A situação é a seguinte. Se o seu parceiro confessa e você permanece em silêncio, você vai pegar cinco anos de cadeia. Mas se o seu parceiro confessa e você também confessa, vocês dois pegarão apenas três anos. Por outro lado, se tanto você como seu parceiro permanecerem em silêncio, nós poderemos dar uma pena menor, e você terá um ano de cadeia. Mas se o seu parceiro silencia e você confessa, nós soltaremos você em três meses.' Essa proposta é oferecida a ambos os prisioneiros (STIGLITZ; WALSH, 2003, p.322).

Nessa situação hipotética, os acusados não conseguiram discutir quanto ao melhor posicionamento a ser adotado, seriam interrogados separadamente, o que poderia gerar uma contrariedade no discurso, cuja predisposição é a de ambos acusarem um ao outro pela autoria delitiva. Evidentemente, caso houvesse uma comunicação anterior, a possibilidade de cooperação mútua aumentaria, resultando em benefícios para ambos.

Ante a ausência de diálogo pretérito, os prisioneiros foram obrigados a traçar variadas estratégias, com base em possíveis afirmações que cada um poderia emitir, analisando os prós e os contras de cada uma das alternativas mencionadas pela autoridade policial.

Apesar dos mecanismos e objetos de observação da Teoria dos Jogos terem início no século XVII, foi somente no século XX, após a Primeira Guerra Mundial, que houve uma evolução de cunho científico quanto à temática. Nesse período, destaca-se os estudos do matemático francês Émile Borel, o qual cunhou a expressão "jogos de estratégia" (AZEVEDO, 2016, p. 60-61).

Borel constatou, ao observar o jogo de pôquer, que determinadas ações são aprazadas de acordo com a expectativa de jogada, ou seja, a estratégia do jogador é estruturada conforme as probabilidades de jogo de seu adversário, de modo que, ao se ter discernimento das alternativas do ato, se faz possível traçar a melhor jogada para a vitória (AZEVEDO, 2016, p. 61).

Em seguida, relevante as pesquisas do matemático húngaro John von Neumann (1903-1957), considerado por muitos como o pai da Teoria dos Jogos. De

7acordo com este, os competidores não devem cooperar entre si, somente a competição levaria à vitória, ou seja, sem a derrota do adversário, o saldo seria negativo, a soma zero. Para tal fim, perfaz duas trajetórias estratégicas possíveis, as quais denominou de maximização do ganho mínimo (maximin) e minimização do ganho máximo (minimax) (FIGUEIREDO, 1994, sp.)

Ainda de acordo com Neumann, os jogos são sempre circunscritos a dois indivíduos, por mais que em seu início tenham vários participantes. Os dois jogadores se valem de estratégias de maximin e minimax, comunicando-se minimamente entre si para gerar conflitos com os demais, e com isso garantir a transformação de um jogo com apenas dois sujeitos (FIGUEIREDO, 1994, sp.).

Cabe destacar que, conforme Tavares, os jogos de soma zero dizem respeito a situações extremas, em que ou há a vitória de um jogador e necessariamente a derrota do outro, ou ambos encerraram sem saldo. Tais jogos são caracterizados pela “[...] competição e cooperação que dificultam bastante a busca de uma solução que seja aplicável a todos os casos. Neste jogo uma solução direta é passível de ser encontrada por meio de estratégias que buscam o mínimo do máximo das valias” (TAVARES, 2012, p.52).

Por sua vez, para os economistas Sauaia e Kallás (2007, p. 83), os jogadores seriam os agentes do mercado e as estratégias as tomadas de decisões nesse cenário, de modo que existem duas tipologias de jogos, os cooperativos, em que os sujeitos buscam potencializar o resultado do acordo, colaborando um com os outros, e os não cooperativos, em que os envolvidos atuam individualmente, com o fito de aumentar seus resultados individuais.

O matemático americano John Forbes Nash (1928-2015) trouxe importantes contribuições à Teoria dos Jogos, ao elaborar o que denominou de equilíbrio de Nash. O equilíbrio é fundado na concepção de que a cooperação não gera incompatibilidades com a busca pelo proveito particular. Assim, a estratégia deve ser sopesada sob dois ângulos, o individual e o coletivo, de forma que o ato gere bons resultados para si, como para os demais, ou seja, todos ganhariam (PINDYCK; RUBINFELD, 2010, p.429).

O emprego do equilíbrio de Nash na resolução de conflitos torna-se benéfico, ante a valoração diálogo e a intenção dos envolvidos na procura de uma solução viável. Nesse sentido, o equilíbrio na Teoria dos Jogos diz respeito a:

[...] um par de estratégias em que cada uma é a melhor resposta à outra: é o ponto em que, dadas as estratégias escolhidas, nenhum dos jogadores se arrepende, ou seja, não teria incentivo para mudar de estratégia caso jogasse novamente. O princípio do equilíbrio proposto por Nash é, dentro dos pressupostos anteriormente mencionados, aquele de maior aplicação na composição e resolução de conflitos (SPENGLER; SPENGLER NETO, 2009, p.79).

O ordenamento jurídico possui o fito de articular respostas pacíficas aos impasses inerentes do convívio interpessoal, derivados das interações nas mais diversas instituições sociais, tais quais as escolas e universidades, foco deste trabalho. O primeiro passo na busca para a solução do conflito, especialmente por meio da mediação, é reconhecer a existência do impasse, e assim, traçar caminhos estratégicos, por meio da escolha de uma das teorias aqui já explanadas, para efetividade de tal fim.

2.2 AMBIENTE ESCOLAR: ESPAÇO DE CONVIVÊNCIA E CONFLITOS

Os conflitos são inerentes às relações entre os indivíduos, de maneira que é um fato comum, em todas as instituições sociais, desde os primórdios dos tempos. Logo, no ambiente de aprendizagem, não seria diferente, visto que os conflitos surgem exatamente da pluralidade de concepções, interesses e expectativas de cada parte.

Dessa feita, o ambiente escolar de aprendizagem, do qual faz parte a Universidade, exatamente por ser um espaço de convívio diário, está sujeito ao surgimento de incontáveis atritos entre os atores desse ambiente que se não forem abordados de forma cooperativa e positiva, podem gerar problemas difíceis de serem resolvidos.

A fim de alcançar o objetivo de propor a criação de uma Câmara de solução de conflitos dentro de uma universidade, importante abordar o ambiente escolar e os conflitos que podem surgir a partir de relações específicas da escola. Por isso, primeiramente, será discorrido sobre o histórico da educação no Brasil e sua possível

relação com conflito no ambiente escolar de forma geral e, depois, especificamente, um relato sobre as instituições de ensino superior no país e o conflito característico desse ambiente.

2.2.1 A Escola no Cerne do Conflito: Histórico da Educação no Brasil e Sua Relação com os Conflitos Escolares

No decorrer do século XX, a escola que antes era restrita aos mais elitizados, com recursos financeiros, passou, principalmente com a redemocratização do país, a ser acessada por todo cidadão, de modo a promover a universalização do conhecimento e do ensino. Em uma analogia ao acesso à justiça, proporciona-se o exercício da cidadania por meio do acesso à educação (CHRISPINO, 2011);

Assim, a Constituição Federal de 1988 no Capítulo III, artigo 205, estabelece:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

A partir desse processo, perfis diferentes de alunos e professores, chegaram ao ambiente escolar o qual não estava preparado para lidar com as diferenças. Concomitante ao fenômeno de acesso à educação por uma maior parte da população, a sociedade passou por avanços tecnológicos e sociais em uma velocidade talvez maior do que estava preparada, e por consequência, o sistema educacional, ainda mais arcaico que o social, até hoje, não conseguiu se adaptar às mudanças na mesma velocidade em que elas ocorrem na sociedade.

Esse contexto, somado às mudanças sociais que ocorreram de forma ágil, as quais desestruturaram e continuam a desestruturar antigos paradigmas, geram dificuldades que são complicadas de serem transpassadas, e, com isso, violência e conflitos são frequentes nas escolas. No dizer de Braga Neto (2014, p.21-22), as

mudanças na sociedade, na era da globalização, são cada vez mais marcantes e contribuem para o surgimento de conflitos:

[...] As ideologias, imaginários, ilusórios, preconceitos e paradigmas sociais existentes são substituídos por outros de uma maneira tão rápida que as pessoas muitas vezes se surpreendem com o dinamismo. Esta situação acaba por promover mudanças permanentes na forma de sociabilidade entre os indivíduos pertencentes à população de uma cidade, região, comunidade ou sociedade. Resulta em um convívio diversificado oferecido pelas múltiplas inter-relações entre os indivíduos e acaba por se constituir em uma fonte inesgotável de conflitos que exigem respostas imediatas para que a convivência seja baseada no respeito, reconhecimento mútuo de diferenças e harmonia, bem como reconhecimento do sujeito de direitos. E a mediação de conflitos é uma das repostas talvez das mais adequadas para auxiliar as pessoas a resolverem seus próprios conflitos.

Nesse diapasão, Chrispino (2011, p.2), defende que a escola tradicional não estava preparada para as transformações que ocorreram e nem ao convívio diversificado de alunos em um mesmo ambiente. O autor defende que a escola passou por um processo de massificação do ensino:

A massificação da oferta de ensino atraiu um contingente de alunos diferentes para uma escola de perfil tradicional. Na escola pública, a universalização de quatro para oito anos foi a primeira grande onda que descompensou o equilíbrio antes existente. Depois, festejou-se o acesso de 98% das crianças brasileiras ao ensino fundamental, mas não se estava preparado para uma inclusão de tal magnitude. Nas escolas privadas, por sua vez, o problema é a ascensão da chamada nova classe média, estimada em 30 milhões de almas, ávida por consumir, sobretudo em três áreas: qualidade de transporte, planos de saúde e educação de qualidade em instituições privadas.

A escola não foi preparada para acompanhar essas mudanças, o ensino ainda é extremamente burocratizado e estático, gerando conflitos entre os novos paradigmas e a forma de se lidar com eles. Ainda, no dizer de Chrispino (2011, p.12) “[...] O crescimento da educação brasileira é o resultado esperado a partir de anos de trabalho e, enfim, foi alcançado de sua inadequação para lidar com a realidade educacional contemporânea, a escola não responde às expectativas nela depositada pela sociedade.”

No dizer de Muniz (2006, p. 246) “[...] é necessário, então, proporcionar a possibilidade de reestruturação das certezas e percepções da sociedade para que,

juntamente com os modelos atuais que se preocupam em resolver para o passado, possamos implantar um novo padrão que tem como premissa resolver para o futuro. ”

Ao considerar que é na escola que crianças passam ou deveriam passar grande parte de sua infância; que é na escola que adolescentes passam, ou ao menos deveriam passar, boa parte de sua adolescência; que é onde ocorre o início do descobrimento para o mundo adulto, conseqüentemente, é na escola que grande parte dos conflitos existenciais e interpessoais se iniciam e, até mesmo, se aprofundam. Desta feita, para resolver futuro impasses e demais problemáticas, faz-se necessário olhar para a escola.

A escola é o primeiro local fora de casa no qual a criança terá que se adaptar e se relacionar. O ambiente escolar molda a criança, de acordo com seus regulamentos, paradigmas e crenças, ensinando-lhe de que maneira os conflitos que surgem em sua vida devem e como podem ser resolvidos. Por isso, a temática do conflito escolar e a gestão do conflito nesse ambiente têm tamanha importância.

As crianças, como é comumente afirmado, são o futuro da nação, dessa feita, se o que se almeja é uma sociedade fraterna e pacífica, o caminho é o ensino de conceitos pacificadores na escola. Nela, memórias são criadas. Essas lembranças fazem parte da formação da personalidade do indivíduo e a forma com que as situações conflituosas foram geridas na infância refletirão nas atitudes dos adultos.

Compreender que o conflito é inerente ao ser humano é importante para a construção do saber social de crianças e adolescentes. Dessa forma, Morgado (2009, p. 43), discorre sobre o conflito como algo natural ao ser humano, mas que deve ser adequadamente abordado:

O conflito é tomado como uma dimensão natural e inevitável da existência humana que, se for conduzido eficazmente, pode constituir uma importante experiência de desenvolvimento pessoal. A aprendizagem de competências de resolução de problemas deve, assim, constituir uma oportunidade para os indivíduos construírem soluções mais positivas e mais pacíficas para os seus conflitos.

É exatamente porque uma das finalidades do Estado Democrático de Direito é a pacificação social, e a escola, e conseqüentemente os conflitos escolares, devem ter uma atenção especial. Assim sendo, o ensino da competência e da habilidade

para lidar com os conflitos, de forma que contribuam de modo positivo para o crescimento do indivíduo, devem fazer parte do cotidiano escolar e priorizados na legislação pátria.

Nesse sentido, a Constituição Federal de 1988 adotou a doutrina da proteção integral das crianças e adolescentes. Consonante à Constituição Federal, o Estatuto da Criança e do Adolescente - Lei Federal 8.069/90 estabeleceu, em seu Art. 3º, que:

A criança e o adolescente gozam de todos os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta Lei, assegurando-se lhes, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, a fim de lhes facultar o desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e de dignidade. Assim, crianças e adolescentes são sujeitos de direito com caráter especial.

Ainda, no mesmo dispositivo legal, em seu Art.7º, estabelece que: “A criança e o adolescente têm direito a proteção à vida e à saúde, mediante a efetivação de políticas sociais públicas que permitam o nascimento e o desenvolvimento sadio e harmonioso, em condições dignas de existência”.

Não se pode olvidar que o desenvolvimento sadio e harmonioso se inicia na escola e na forma com que será efetuada a abordagem dos conflitos nesse ambiente. A construção de uma sociedade pacífica deve iniciar na escola e deve permear toda a prática de ensino, bem como, ainda, envolver professores, profissionais da educação, aluno e a comunidade.

Importante observar nos conflitos escolares tais e quais oportunidades para repensar o cotidiano escolar e sua gestão. Vez que devido à diversidade cultural encontrada na escola, não se encontram soluções padronizadas e engessadas por burocracias, mas sim, um olhar humanizado para os sujeitos: as crianças e adolescentes, a fim de que a proteção integral se concretize.

Os conflitos escolares, assim como qualquer conflito, são oriundos de opiniões divergentes e formas de interpretação de situações diferentes. Para CHRISPINO (2007, p. 16):

O conflito, pois, é parte integrante da vida e da atividade social, quer contemporânea, quer antiga. Ainda no esforço de entendimento do conceito, podemos dizer que o conflito se origina da diferença de interesses, de desejos e

de aspirações. Percebe-se que não existe aqui a noção estrita de erro e de acerto, mas de posições que são defendidas frente a outras, diferentes.

O surgimento de conflitos não pode ser encarado tal qual um fracasso, pois está presente em todos os contextos da vida do ser humano, mas deve ser visto como uma forma de aperfeiçoar processos, relacionamentos e até políticas públicas. Com o respeito a todas as formas de pensamento, posturas e opiniões, é possível a construção de uma sociedade melhor, mais justa e o ambiente escolar é o local adequado para essa transformação. Assim, defende MORGADO (2009, p. 47):

A escola, com as suas especificidades de natureza organizativa, as nem sempre harmoniosas relações com as finalidades educativas da sociedade e a inevitável ressonância da conflituosidade social, é um campo propício à emergência do conflito. Daqui se depreende a necessidade de educar gerações, e todo o corpo educativo, na resolução criativa e nos benefícios da gestão construtiva dos conflitos.

Dessa forma, a abordagem adequada do conflito é de extrema importância para não transformar a escola, local de aprendizado e harmonia em uma “praça de guerra”. Consoante Chrispiano (2011, p.7) “[...] os educadores e a comunidade enfrentam todos os dias a dura realidade de perceber que a escola – o espaço do conhecimento e da fraternidade antes – caminha para se transformar numa grande praça de guerra. ”

Um ambiente baseado em princípios éticos nas relações humanas e íntegro com respeito ao próximo, deve ser norteador da gestão de conflitos escolares para que crianças e adolescentes aprendam nesse ambiente que seus conflitos não podem se transformar em atos violentos, em guerra e ódio para com o outro.

A escola, com o passar dos anos, passou de um ambiente homogêneo, onde professores e diretores não eram questionados por suas ações para um ambiente pluralístico, com diversidade de pensamentos. A solução para um embate não é mais o autoritarismo, mas sim, a conversa, o diálogo, proporcionando, dessa forma, um pleno desenvolvimento de sua pessoa, o preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho, de forma integral, como preconiza o Estatuto da Criança e do Adolescente em seu Art. 53.

A Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), tem como seu “slogan”: “Construir a paz nas mentes dos homens e das mulheres”, (UNESCO, 2021). Ressalta-se que a construção da paz na mente só pode ser feita por meio da educação. Corroborando com a ideia, WERTHEIN (2020, p. 11), afirma:

[...] Desse modo, quando a UNESCO persegue hoje uma cultura de paz, percebe-se logo que a âncora dessa busca é a educação, pois a conquista da paz pressupõe, entre outros, o direito à educação. É por intermédio da educação que reside a esperança de formação de mentes verdadeiramente democráticas.

Transmutar a cultura do conflito para a cultura da paz, perfaz, necessariamente, um caminho de transformação da forma com que a resolução de conflito é ensinada nas escolas. Conforme Galtung (1996, p. 9), a paz a partir de duas perspectivas é: a ausência de violência e a transformação do conflito de forma criativa.

Ainda, para Galtung (1996, p. 265), o conceito de paz deve ser formulado sob o aspecto estrutural e cultural:

Paz é o que nós temos quando a transformação criativa do conflito ocorre de forma não violenta. Ainda, paz tem sido vista como uma característica de um sistema, um contexto dentro do qual certas coisas podem acontecer de uma forma específica. Para provar um pudim, é preciso comê-lo; testa-se um casamento quando as coisas estão difíceis; o teste da paz está na habilidade de lidar com o conflito. Esses três pontos estão na definição: o conflito pode ser transformado (não são solucionados) por pessoas que lidam com eles de forma criativa, transcendendo incompatibilidades – e atuando no conflito sem utilizar-se da violência.³

Assim, a partir da perspectiva do supracitado autor, a abordagem do conflito escolar de forma não violenta e criativa se torna de grande relevância, uma vez que caso o conflito não seja abordado sob essa perspectiva e sob o entendimento do desenvolvimento integral da criança, pode-se chegar a pontos perigosos, a exemplo da própria violência física.

³ Peace is what we have when creative conflict transformation takes place nonviolently. Hereby peace is seen as a system characteristic, a context within which certain things can happen in a particular way. The proof of the pudding is in the eating; the test of a marriage is when the going gets rough; the test of peace is in the ability to handle conflict. Three points are made in this definition: the conflict can be transformed (conflicts are not (re)solved) by people handling them creatively, transcending incompatibilities - and acting in conflict without recourse to violence.

Corroborando com a ideia, Chrispino (2011, p.8) denota que os antagonismos existentes no ambiente escolar podem chegar a extremos e propõe a mediação como forma de solução de conflitos escolares:

A tese que defendemos é a de que a escola tornou-se de massa e passou a abrigar alunos diferentes, com inúmeras divergências. Habituada a lidar com iguais, a escola não se preparou para essa diversidade de alunos. Por isso, surgem antagonismos que se transformam em conflitos e que podem chegar aos extremos da violência. Para responder a essa sequência de problemas, propomos a mediação de conflito na escola, não só como alternativa para ela própria, mas também como aprendizado social que pode contribuir para criar uma nova ordem de relação entre os cidadãos.

A nova relação entre os cidadãos, a qual preconiza o respeito mútuo entre os indivíduos, deve ser embasada na resolução adequada dos conflitos desde o surgimento dos primeiros embates, nos primeiros anos da vida escolar. O conflito deve passar de uma perspectiva unicamente negativa para a percepção positiva, que consiste em uma das principais alterações da mencionada moderna teoria do conflito.

Ainda, conforme já mencionado, a escola deixou de ser um ambiente homogêneo para um local de características heterogêneas, com aluno de todas as classes sociais e diversidade de pensamento. No entanto, a formação de professores e o sistema educacional permanecem restritos, de forma geral, ao perfil padrão da sociedade do século passado. Nesse sentido, pondera Carneiro (2012, p. 9):

Construir uma escola diferente implica um compromisso prioritário com a transformação do modelo tradicional de formação de professores. É preciso ter coerência entre o que os educadores aprendem e o que queremos que ensinem. Precisamos, dessa forma, promover discussões e possibilitar a construção de parcerias entre a pesquisa científica e as práticas inclusivas.

A abordagem do campo do conflito precisa ser repensada para que não gere violência e problemas maiores no futuro. De acordo com Maria Dores Cardoso Silva (2011, p.17), conflitos reprimidos ou não resolvidos, podem gerar soluções violentas:

Os conflitos existem, não são bons nem maus, são, antes, inevitáveis. Podemos, contudo, tentar evitá-los e colocar-nos no papel de vítima, ou lidar construtivamente com eles. Nas nossas escolas é muito comum o conflito escalar para a violência, seja nas relações entre pares, seja em relações de complementaridade. Para que se chegue à resolução do conflito, há fatores importantes a ter em conta, que passam por reconhecer a existência de percepções distintas sobre o mesmo problema; reconhecer as diferentes

emoções e formas diversas de se lidar com a mesma situação; aceitar que o conflito é comunicação, tornando-se necessário metacomunicar; é necessário conhecer o verdadeiro problema, diferenciando os interesses das posições; há que dialogar e negociar para se poder resolver conflitos; evitem-se julgamentos precipitados; evitar-se a procura de apenas uma solução para o problema, pois podem existir opções ou alternativas distintas. A natureza da relação estabelecida entre os membros em conflito constitui um elemento central na determinação da reação ao conflito e dos efeitos do mesmo.

O preparo para a solução de situações conflituosas é imperativo na sociedade atual para que não gere episódios degradantes da situação humana como o ocorrido em 04 de maio de 2021 em uma escola no interior de Santa Catarina, quando um adolescente matou duas professoras e três alunos com idade de até dois anos, utilizando-se de um facão, porque, segundo ele, sofria “bullying” (EXAME, 2021, sp.). Corroborando com a ideia, Muniz (2016, p.247), afirma que “[...] o certo é que quando há a acumulação de agressividade com a ausência de mecanismos de compreensão e assimilação de suas causas, a tendência é chegarmos aonde chegamos, à violência”.

Na escola, a divergência de opinião entre alunos e professores e entre os pares (alunos e alunos, professores e professores), é uma causa objetiva de conflitos, e eles não podem ser reprimidos, pois problemas mal resolvidos, mais cedo ou mais tarde, retornarão. A escola desempenha um papel crucial na resolução de conflitos no sentido de educar a criança para a paz, para a resolução pacífica de seus conflitos com o outro e consigo mesmo.

Ainda, Rodrigues de Freitas Jr. (2014, p.9-10), enfatiza que a gestão adequada do conflito contribui para a formação da cultura da paz. Nesse sentido, a escola precisa desempenhar esse gerir dos conflitos escolares:

Entendimento e pacificação ressalte-se, não apesar do conflito, mas sim por meio da sua apropriada gestão. Essa perspectiva de “administrar” conflitos contribui, no limite, para a difusão de uma atitude de reconhecimento e de aceitação da alteridade, de respeito às diferenças, de aprendizado das possibilidades de comunicação e de diálogo. Em síntese: uma perspectiva orientada pela promoção da solidariedade e da tolerância, em lugar da adversidade e da exclusão.

A escola precisa ser reinventada no sentido de que não se pode tratar conflitos decorrentes de uma nova geração, de novos fatores, como o uso diário da tecnologia, ou a disseminação do conhecimento, com ferramentas ultrapassadas. Não se

pode ir para uma guerra nuclear com as armaduras usadas por Davi contra Golias. Faz-se necessário entender que a escola passou, e passa, ainda, por transformações e seus conflitos.

A massificação da escola somada às variadas expectativas e a crescente diversidade do ambiente escolar, tornaram esse ambiente plural, visto as diversas experiências de vida dos indivíduos. Entretanto, os regramentos e concepções do instituto escola não se alteraram na mesma proporção e intensificaram os conflitos, causando, inclusive, atos de violência escolar (CHRISPINO, 2007, p.16).

Ainda, Crispino (2007, p.17), elenca que um dos fatores geradores de conflitos no ambiente escolar é o fato de alunos e professores possuírem visões e opiniões diferentes sobre o mesmo fato:

Professores e alunos dão valores diferentes à mesma ação e reagem diferentemente ao mesmo ato: isso é conflito. Como a escola está acostumada historicamente a lidar com um tipo padrão de aluno, ela apresenta a regra e requer dos alunos enquadramento automático. Quanto mais diversificado for o perfil dos alunos (e dos professores), maior será a possibilidade de conflito ou de diferença de opinião. E isso numa comunidade que está treinada para inibir o conflito, pois este é visto como algo ruim, uma anomalia do controle social.

As reações e opiniões diferentes sobre um mesmo assunto não seria um problema, caso o conflito não fosse inibido, mas, sim, tratado de forma positiva, cabendo à escola desempenhar o papel de ensinar a como lidar com tais problemáticas, especialmente quando acontecem em sua zona de atuação. Conforme abordado por BRUNNEN (2000, p.13):

A educação é mais do que transmissão e aquisição de conhecimento, o cultivo da inteligência lógico-matemática. Envolve valores, desenvolve práticas e comportamentos, forja caráter, reconhece o papel formativo das emoções nos processos de aprendizagem, busca promover o amadurecimento de múltiplas inteligências e facilitar ao aluno a exploração e aproveitamento de suas próprias faculdades em todas as dimensões possíveis.⁴

⁴ La educación es más que transmisión y adquisición de conocimientos, el cultivo de la inteligencia lógico-matemática. Envuelve valores, desarrolla prácticas y comportamientos, forja el carácter, reconoce el rol formativo de las emociones en los procesos de aprendizaje, busca promover la maduración de múltiples inteligencias y facilitar que el alumno explore y explote sus facultades propias en todas las dimensiones posibles.

Com a perspectiva da educação como um processo que vai além da transmissão do conhecimento, a escola passa a envolver valores e a formar o caráter do indivíduo, de modo a desenvolver as múltiplas inteligências. Dessa feita, a educação precisa evoluir na mesma medida em que a sociedade evolui, inclusive na forma de solução de seus conflitos.

Nesse sentido, Howard-Gardner, criador da Teoria das Múltiplas inteligências, afirmou em uma entrevista para Luciana Zenti, publicada em março de 2009: “As instituições de ensino mudam lentamente e estão preparando jovens para os séculos 19 e 20. Além disso, os docentes lecionam do modo como foram ensinados” (2009, sp.).

É necessário que a educação mude para que os conflitos tenham uma abordagem mais positiva. Para Brunner (2000, p.10) ocorreram três grandes revoluções que alteraram a estrutura da educação e do ensino: a primeira deu-se com o surgimento da escola tal e qual um espaço com a finalidade de ensino especializado, de maneira que o cunho familiar perde-se para o vínculo sistêmico institucional; a segunda ocorre com a intervenção do Estado como promotor da cultura e estimulador de propagação de conhecimentos, nesse período inicia-se o modelo de administração burocrático nas escolas, concomitantemente com a elaboração dos chamados códigos de disciplina; a terceira é denominada como a revolução/combate à educação massificada, que ainda não ocorreu no Brasil – caso esta fosse realmente aplicada, estar-se-ia diante de patamares educacionais, podendo a chegar ao índice médio de 97% de crianças no ensino fundamental.

Todas as revoluções citadas corroboram com a evolução e transformação que vem ocorrendo na sociedade e o surgimento de conflitos. Para DEUTSCH (1973, p. 6-8) os conflitos podem ser agrupados de diversas formas:

1. Conflito Verídico: existe objetivamente e é acuradamente percebido [...];
2. Conflito Contingente: a existência do conflito é dependente de circunstâncias prontamente rearranjáveis, mas isso não é reconhecido pelas partes conflitantes.[...];
3. Conflito Deslocado: as partes em conflito estão, por assim dizer, discutindo sobre a coisa errada;
4. Conflito Mal-Atribuído: o conflito dá-se entre as partes erradas e, como consequência, geralmente sobre questões equivocadas.[...];
5. Conflito latente. Este é, com efeito, um conflito que deveria estar ocorrendo mas não está. [...];
6. Conflito Falso. É a ocorrência do conflito quando não há base para ele.

Baseado na divisão de conflitos de Deucht, mas para o âmbito educacional, Chrispino (2007, p.20-21) entende que os conflitos educacionais possuem origens em ações próprias dos sistemas escolares ou são frutos das relações que envolvem os atores da comunidade educacional mais ampla, incluindo os que derivam dos exercícios de poder, dos que se originam das diferenças pessoais, dos que resultam de intolerâncias de toda ordem, os que possuem fundo político ou ideológico:

Os conflitos educacionais, para efeito de estudo, são aqueles provenientes de ações próprias dos sistemas escolares ou oriundos das relações que envolvem os atores da comunidade educacional mais ampla. Certamente poderíamos ainda apontar os que derivam dos exercícios de poder, dos que se originam das diferenças pessoais, dos que resultam de intolerâncias de toda ordem, os que possuem fundo político ou ideológico, o que fugiria do foco principal deste trabalho, voltado pela a escola e seu entorno. Saindo do universo geral dos conflitos educacionais – enumerados restritamente – podemos relacionar os que chamaremos de conflitos escolares, por acontecerem no espaço próprio da escola /ou com seus atores diretos.

Assim, denota-se de extrema relevância um novo olhar para a gestão de conflitos educacionais no Brasil. Destaca-se que é importante novas práticas e políticas públicas que proporcionem aos estudantes e profissionais da educação um ambiente favorável ao ensino, promovendo o diálogo na comunidade escolar, por conseguinte, é por meio da educação que será alcançado uma sociedade mais equilibrada e harmônica.

2.2.2 Convivência no Ensino Superior: Ambiente de Conflitos

A pós-modernidade é marcada pela convivência e pelas consequências do fenômeno da globalização, inclusive no âmbito universitário, simultaneamente, tem-se a crescente exigência - resultados da demanda da sociedade pelo conhecimento gerado na universidade cada vez mais célere. Nesse contexto de mudanças constantes, conflitos característicos da modernidade e da pós-modernidade também se desenvolveram e crescem na comunidade acadêmica.

Atualmente, vivencia-se a constante evolução das tecnologias, da globalização, do conhecimento e do aumento da velocidade da circulação de

informações, conseqüentemente, torna-se evidente uma maior comunicação entre os pares, o que contribui para uma relação mais conflituosa, propícia ao desenvolvimento de uma cultura da violência. Dessa feita, “[...] para inverter esta tendência das sociedades democráticas, torna-se necessário desenvolver uma educação para a convivência e para a gestão positiva dos conflitos, a fim de se construir uma cultura de paz, de cidadania e de sã convivialidade” (MORGADO, 2009, p.43).

Ao considerar o contexto das Instituições de Ensino Superior (IES), a convivência pode ser ainda mais difícil, pois estão inseridas em um ambiente heterogêneo de diversidade social, cultural, econômica, política e espiritual, com uma legislação restrita e burocrática, com grande potencial para gerar conflitos.

São instituições pluridisciplinares que abrigam em um único ambiente pensamentos, culturas e até línguas completamente distintas as quais de uma forma ou de outra devem coexistir harmonicamente. Ainda, englobam interesses diversos: do Estado, como mantenedor; dos servidores, enquanto funcionários; dos professores, enquanto transmissores de conhecimento; de alunos, tal qual aprendizes; e, ainda, de toda comunidade externa, diversificada, a qual necessita da prestação do serviço universitário.

Para melhor entender o conflito nesse ambiente, importante discorrer sobre a história desde as primeiras instituições de ensino superior até o contexto atual da educação superior. As primeiras escolas de ensino superior foram fundadas no Brasil em 1808 com a chegada da família real portuguesa ao país. Até a Proclamação da República, em 1889, o ensino superior desenvolveu-se muito lentamente, ao passo que seguia o modelo de formação dos profissionais liberais em faculdades isoladas, e visava assegurar um diploma profissional com direito a ocupar postos privilegiados em um mercado de trabalho restrito além de garantir prestígio social (MARTINS, 2002, p.1).

Em 1822, apesar da independência do Brasil, pouca coisa mudou no ensino superior, pois a elite não objetivava a criação de novas instituições. Após 1850, observou-se uma discreta expansão do número de instituições educacionais com consolidação de alguns centros científicos como o Museu Nacional, a Comissão Imperial Geológica e o Observatório Nacional. A ampliação do ensino superior, limitado às profissões liberais em poucas instituições públicas, era contida pela capacidade de

investimentos do governo central e dependia de sua vontade política. A partir do século XIX, as elites locais criaram seus próprios estabelecimentos de ensino superior, instituições privadas, graças à possibilidade legal disciplinada pela Constituição da República de 1891 (MARTINS, 2002, p.1-2).

Outro grande marco do ensino superior brasileiro deu-se a partir dos anos 90, devido a Constituição de 1988 e com a homologação de leis que passaram a regular a educação superior. Havia a necessidade de flexibilização do sistema, redução do papel exercido pelo governo, ampliação do sistema e melhoria nos processos de avaliação com vistas à elevação da qualidade (PANIZZI apud STALLIVIERI, 2004, sp.).

O Brasil é a décima segunda maior economia do mundo, possuindo dimensões de proporções continentais (MANS, 2021, sp.). Nessa realidade, estão inseridas as Instituições de Ensino Superior, que compõem um sistema complexo, diversificado, em constante mudança e expansão.

O Ministério de Educação do Brasil define, para efeito de registros estatísticos, que as Instituições de Ensino Superior estão classificadas da seguinte maneira: públicas (federais, estaduais e municipais) e privadas (comunitárias, confessionais, filantrópicas e particulares).

Adota-se nesta pesquisa, uma abordagem do termo universidade em seu contexto amplo de Instituição de Ensino Superior, com foco na Instituição Pública Estadual de Ensino Superior, que por si só, tem características específicas e dinâmica de funcionamento regulamentado por Lei.

Não raras vezes, as Instituições de Ensino Superior (IES) públicas sofrem com problemáticas constantes desde muito tempo, tais quais: métodos e sistemas de ensinamentos desatualizados, processos cotidianos burocráticos, falta de recursos financeiros para fins diversos e falta de infraestrutura, o que pode acarretar greves (AMARAL, 1999, p.191-193).

No âmbito da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, o sistema educacional brasileiro, conforme o art. 21, está dividido em: “I - educação básica, formada pela educação infantil, ensino fundamental e ensino médio; II - educação superior”.

Ainda, consoante o art.12 do Decreto n. 5.773/06, o qual dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação, as instituições de educação superior, são credenciadas como “I - faculdades; II - centros universitários; e III – universidades”. Divisão realizada com base na organização e respectivas prerrogativas acadêmicas.

Esclarece-se que as universidades, segundo do art. 52 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional se caracterizam:

[...] pela indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão. São instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:

- I - produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural quanto regional e nacional;
- II - um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado; e
- III - um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

No âmbito internacional, a Conferência de Paris se destaca por ser um instrumento norteador para as Instituições de Ensino Superior, no que se refere a seus objetivos e diretrizes. Conforme apontado por WERTHEIN (2000, p. 43):

A Conferência de Paris pode ser vista como o resultado da grande mobilização de uma década, condição que lhe confere grande credibilidade. Em matéria de educação superior, a Conferência de Paris não tem precedentes em termos de mobilização e magnitude. O resultado final da Conferência foi a Declaração Mundial sobre a Educação Superior no Século XXI, cujos pontos principais passaremos a sintetizar. A **educação superior tem a missão** e o dever de: Educar, formar e realizar pesquisas com estrita observância de garantir alta qualidade. Deverá oferecer uma ampla gama de ofertas e opções de assegurar a educação permanente, como também difundir conhecimentos e contribuir para a preservação e difusão das culturas nacionais, regionais, internacionais e históricas, num contexto de pluralismo, diversidade cultural, consolidação dos direitos humanos e **desenvolvimento de uma cultura de paz**.

Como visto na legislação interna e em documentos internacionais, a educação superior vai além do ensino formado por grades curriculares pré-estabelecidas por diretrizes curriculares, ela deve ter o propósito de educar para a paz, ou seja, de propiciar estímulos a uma cultura pacificadora.

Para os propósitos do presente trabalho, contudo, essas diferenças não são essenciais, ao passo que o foco será a abordagem do tratamento do conflito em uma universidade estadual do Paraná, conflitos estes que surgem e se agravam por não serem adequadamente abordados. Para tanto, é necessária uma análise dos conflitos sob a ótica escolar e, então, dentro do contexto universitário.

Em um primeiro momento, tece-se um olhar sob estrutura administrativa e organizacional das instituições de ensino superior públicas, com seus regimentos e regulamentos, que determinam a interação e forma de relacionamento entre os indivíduos que fazem parte dessa organização:

As estruturas organizacionais estabelecem como ocorrem as relações entre os indivíduos e como integram seus objetivos em um grupo, em busca de legitimação de seus interesses, frequentemente divergentes, aos objetivos oficiais da organização (CARVALHO; VIEIRA, apud ALMEIDA; VASCONCELOS; VARELA, 2012, p. 10).

No caso das Instituições Públicas Estaduais de Ensino Superior, dado à estrutura administrativa que possuem, grande parcela do conflito surge na esfera administrativa, diante da escassez de recursos e, com isso, uma competição para consegui-los. Outros elementos também estimulam os conflitos administrativos universitários, dentre eles a troca de chefias a cada determinado período, com a crescente criação de grupos partidários concorrentes e a diferenciação de tarefas entre pares.

Esses são alguns conflitos estimulados e criados pelo próprio sistema de funcionamento das universidades, que não estimulam a cooperação e o diálogo. Em um segundo momento, deve-se observar o ambiente de trabalho dos professores e pesquisadores uma vez que a produção das Instituições de Ensino Superior nunca foi tão exigida como na modernidade, de maneira a gerar tensões internas e com a sociedade. Conforme pontua MARRA e MELO (2005, p. 10):

Cobra-se, atualmente, mais eficiência e qualidade das Instituições de Ensino Superior (IES). Além de ofertarem ensino de qualidade, elas devem desenvolver pesquisa básica, aplicada e tecnológica, em busca de conhecimentos científicos que dêem respostas aos desafios e problemas sociais, econômicos, políticos e culturais, de forma concreta e regionalizada. Em particular, as universidades federais têm sido alvo de questionamentos por parte da sociedade e do governo

acerca de seus reais objetivos, da rigidez da sua estrutura burocrática, da ineficiência no uso dos recursos e da pouca pertinência social dos serviços prestados.

As IES são cobradas por seus resultados, que devem, cada vez mais, ser rápidos. Assim, os conflitos decorrentes do ambiente escolar/universitário podem alcançar níveis de grande complexidade e, com isso, gerar o agravamento caso não sejam tratados adequadamente.

Além disso, as IES devem se adequar e cumprir os princípios da Administração Pública, elencados na Constituição Federal de 1988 (CF/88). Dentre eles, se destaca para fins do estudo, o princípio da eficiência, pois um ambiente conflituoso prejudica a gestão organizacional e, com isso, o cumprimento do referido princípio.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (CF/88)

Os conflitos em um ambiente universitário público transcendem a relações interpessoais e podem comprometer o cumprimento de seu papel institucional enquanto órgão público. Nesse sentido, Nascimento e Simões (2011, p. 587- 588) apontam a importância da gestão de conflitos na esfera pública:

[...] as organizações são um campo propício ao aparecimento de uma diversidade de conflitos que podem ser prejudiciais às organizações e às pessoas envolvidas. Portanto, a análise da gestão de conflitos é um ponto crucial na administração de qualquer instituição, principalmente a pública, no contexto da Reforma do Estado e da implantação da vertente gerencial na Administração Pública. Além disso, a gestão de conflitos faz parte das habilidades requeridas aos administradores na atualidade, razão pela qual é necessário estudar como a gestão de conflitos se desenvolve, as causas, características e tipos de conflitos, bem como as técnicas mais adequadas para gerenciá-los.

Os conflitos na gestão universitária de instituições públicas são marcados pela burocracia, fatores políticos, jogos de poder, falta de formação administrativa, caráter transitório dos cargos e a própria cultura organizacional. Portanto, questões políticas também são fontes inevitáveis de conflito nas instituições públicas, o próprio sistema estimula o conflito, com eleições e ocupação de cargos de confiança, conforme afirmam Almeida, VASCONCELOS e VARELA (2012, p.3):

É uma relação que se estabelece do funcionário “fraco” que busca ser apadrinhado por um “político poderoso” e enquanto é protegido é leal a ele. Quando este político perde força ou é percebido como tal, o funcionário muda a sua lealdade, procurando nova “proteção”. Não se estabelecem assim relações de confiança e cooperação duradouras. A cooperação é sempre contingente e temporária, em torno de interesses momentâneos. **Os conflitos são estimulados pelo sistema**, pois nesta lógica se protege os que foram fiéis e trabalharam pelo político e assim que muda o poder, o novo político tirará tudo daqueles que foram protegidos pelo político inimigo e dará os benefícios que estes tinham para os seus novos protegidos. Existem **sempre conflitos quando se mudam as lideranças** e o partido no poder porque os que trabalham pelo opositor são considerados inimigos. Isso tudo faz com que o sistema tenha relações de cooperação instáveis e temporárias e relações de conflito que se intensificam sempre que ocorrem novas eleições e se mudará apenas em parte a distribuição dos cargos de confiança (logo o controle das zonas de incerteza pertinente, fonte de poder) caso mudem as lideranças. (grifo nosso)

Os fatores políticos têm ligação direta com questões de relacionamentos.

Para Bennett (2014, p.8), em sua pesquisa sobre o uso da mediação em universidades, uma das principais causas de conflitos em um ambiente universitário são as rupturas de relacionamentos, o baixo nível de gerenciamento e problemas de comunicação:

As principais causas de conflitos relatadas foram rupturas de relacionamento, má gestão e problemas de comunicação. As queixas foram o tipo predominante de casos tratados através do serviço de mediação em todas as universidades da amostra. Fundamentalmente, um ponto forte da mediação para todos os entrevistados foi a oportunidade de, por meio de questionamentos e discussões facilitadas, mudar quando possível as percepções das partes com o objetivo de mudar também suas atitudes e comportamentos a longo prazo.⁵

Nascimento e Simões (2011, p. 585) analisam que os conflitos se tornam ainda mais potencializados em instituições públicas, especialmente, na área educacional, ao passo que “[...] os relacionamentos interpessoais e o comprometimento dos servidores são elementos vitais na qualidade e na efetividade do processo educacional”. Tal afirmação é relevante uma vez que no ambiente escolar os relacionamentos são intensos e diários, se houver atrito entre um professor e um aluno de uma determinada classe,

⁵ The main reported causes of disputes were breakdowns in relationships, poor management and communication problems. Grievances were the predominant type of cases dealt with through the mediation service in all the universities sampled. Fundamentally, a key strength of mediation for all of those interviewed was the opportunity to, through facilitated questioning and discussion, change when possible the perceptions of the parties with the aim of also changing their long-term attitude and behaviour.

caso o professor não saiba gerenciar o conflito, este pode afetar a forma com que ele leciona para aquela turma.

Ademais, os conflitos interpessoais apresentam-se ainda mais complexos nas organizações públicas brasileiras, vistos as tradições e disfunções burocráticas tão presentes na gestão pública no Brasil, fator que complexifica o desenvolvimento de atualizações metodológicas diferenciadas (NASCIMENTO; SIMÕES, 2011, p. 587)

Além desses fatores, Marra e Melo (2005), ao estudar professores que ocupavam cargo de chefes de departamento e coordenadores de curso de graduação e de pós-graduação em uma Universidade Federal, afirmam que:

De acordo com 40,00% dos entrevistados, os gerentes universitários dedicam grande parte de seu tempo à **solução de problemas**, que são os mais variados e abrangem desde a esfera **acadêmico-administrativa** até aqueles de **ordem pessoal**, envolvendo docentes, discentes e funcionários. Um dos problemas encontrados pelos gerentes diz respeito a **como administrar seus pares com a mesma formação** e, algumas vezes, até mais experientes que eles próprios [...] A sobrecarga de trabalho, a dificuldade de planejamento e de controle das atividades são fontes de conflito e pressão para 23,33% dos gerentes entrevistados (MARRA; MELO, 2005, p. 18 -20). (grifo nosso)

Pode-se inferir que a universidade é um ambiente rico em cultura, procedimentos, opiniões marcantes, de maneira que a junção de todos esses elementos, tornam a universidade um local de conflitos de ordem social e interrelacional entre os três principais grupos: docentes, discentes e funcionários e, ainda, com seus pares.

Os conflitos, como já afirmado, estão presentes em todas as esferas do relacionamento humano e conforme aborda TARTUCE (2019, p.10), a gestão das disputas se torna essencial:

O tratamento eficiente das disputas mostra-se essencial, visto que a multiplicação de sua ocorrência é uma realidade inegável e inexorável. Sua verificação decorre, entre outros fatores, do crescimento, da interação e da interdependência humana e organizacional.

O embate positivo para o crescimento é necessário e essencial para o desenvolvimento de habilidades e evolução pessoal. Nesse sentido, Paulo Freire (1999, p. 97) afirma que a educação “é um ato de amor, por isso, um ato de coragem. Não pode

temer o debate. A análise da realidade. Não pode fugir à discussão criadora, sob pena de ser uma farsa”, sendo necessário o enfrentamento do conflito para o próprio progresso.

No entanto, a realidade das instituições educacionais brasileiras de ensino superior não revela que o conflito esteja sendo tratado de forma a gerar resultados positivos. Moreira (2012. p.6), em seu estudo sobre o uso da mediação como ferramenta de resolução de conflitos na Universidade Federal de Santa Catarina, observou que “o disposto nos marcos legais é a única forma de resolução de divergências, fato que vai ao encontro da forma tradicional” dificultando um resultado positivo e construtivo para a instituição e pessoas envolvidas.

Segundo o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (Pisa), em parceria com o governo federal e a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em pesquisa publicada em 2018, o Brasil se destacou negativamente como o país no índice de violência e bullying. Enquanto a média geral é de 23% de alunos que sofreram “bullying”, no Brasil a média sobe para 29%. Caso não seja tratado adequadamente, esse tipo de conflito chegará à universidade de uma forma mais violenta e difícil de ser abordada, pois nas instituições de ensino superior a diversidade de pessoas de pensamentos é ainda maior (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2018, sp.).

Consoante o destacado por MUNIZ (2006, p. 247);

O certo é que quando há a acumulação de agressividade com a ausência de mecanismos de compreensão e assimilação de suas causas, a tendência é chegarmos aonde chegamos, à violência. E, quando pensamos em paz como consequência da ação contra a violência, vemos que, para chegarmos a ela, temos que passar pelas questões sócio econômica e de proteção aos direitos humanos - desculpa para a inação de muitos. Porém, cruzar os braços diante das disparidades sociais alegando impossibilidade de se atingir o objetivo também não parece solução.

Nas Instituições Estaduais de Ensino Superior, diversos fatores e agentes estão incluídos no panorama do conflito: alunos x alunos, alunos x professores, professores x professores, servidores x alunos, servidores x público externo, servidores x professores, funcionários (professores e servidores) x governo, entre outros. O ambiente educacional tem seus conflitos inerentes a sua vivência, mas que igualmente aos conflitos de qualquer organização, devem ser tratados.

Marra e Melo (2005, p. 14), elencam algumas características das universidades públicas que evidenciam a cultura do conflito negativo:

[...] a cultura da universidade pública pode ser caracterizada por forte resistência a mudanças; pelo predomínio dos professores na gestão universitária; pela existência de subculturas de acordo com o departamento, o curso, a área de conhecimento e os grupos da comunidade universitária; pela valorização da qualidade, excelência e liberdade acadêmica; pelo respeito às decisões colegiadas; e por forte prevalência dos aspectos políticos no modelo de gestão.

Essas características específicas do ambiente escolar universitário têm o condão de acentuar e agravar situações conflituosas, principalmente no fato de haver alta resistência à mudança. Corroborando com esse pensamento, Chrispino (2011) afirma:

As relações na escola mudaram, tornaram-se mais conflituosas, e muitos professores não souberam encontrar novos modelos mais justos e participativos de convivência e disciplina. Nas circunstâncias atuais, um dos aspectos mais importantes da competência social dos docentes é a capacidade de enfrentar situações conflituosas. Logo, não há escapatória se não tivermos formação como docentes com competências sociais para lidar com essas situações. Para que o clima escolar — que é, hoje, o fator de impacto mais importante da aprendizagem numa instituição de ensino — ofereça condições possíveis de convívio, é fundamental que as equipes pedagógicas sejam treinadas para saber gerir situações de conflito.

O desenvolvimento de competências para enfrentar situações conflituosas mostra-se fundamental para a resolução de impasses, com esse objetivo, relevante à promoção pela escola, desde os anos iniciais, de uma formação voltada à resolução de conflitos de forma positiva, por meio do diálogo. Tais ações apontam o escopo preventivo, fazendo com que o cidadão – alunos, professores e colaboradores em geral - ao chegar no ambiente universitário, esteja preparado para lidar com situações conflituosas de forma mais harmônica e resolutiva – sem que o problema volte no futuro – propiciando um ambiente mais pacífico.

Importante destacar que há vários fatores que culminam em situações conflituosas em um ambiente universitário. Cardoso e Estrella (2018, p. 11), apontam que nas instituições de ensino públicas, não somente a violência é fator de conflito:

Contudo, há de se considerar que nem todos os casos de conflito no ambiente acadêmico são atos de indisciplinaridade. Existem outras fontes de conflito,

como: falha de compreensão, desonestidade, negligência, intenção, apego exagerado às próprias opiniões e às próprias crenças, falhas no estabelecimento de limites, má conduta de uma situação de conflito, medo etc.; tratando-se, em sua maioria, de conflitos interpessoais, os quais são passíveis de aplicação de método de resolução diferenciada.

Assim, importante a conclusão de MORGADO (2009, p.52):

A resolução de conflitos na escola é um tema que está na ordem do dia, gera debate e põe em causa fortes convicções sobre como agir no contexto escolar, quando os problemas passam pela autoridade e pela disciplina, pela violência e pela intolerância, pela falta de comunicação ou comunicação negativa.

A partir dos apontamentos elencados, infere-se que é de extrema importância ensinar a trabalhar com a heterogeneidade, a diversidade, a ceder e realizar acordos, a se comunicar para solucionar conflitos. Assim, será possível a construção de uma sociedade democrática e participativa, que entende que a cooperação é o caminho a ser trilhado. Para Freire, a “educação é comunicação, é diálogo, na medida em que não é a transferência de saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação de significados” (1983, p. 46).

Corroborando com a necessidade de comunicação, Spengler (2007, p. 258) entende o conflito como o motor que movimenta uma sociedade para que ela não fique estática, sendo este “inevitável e salutar (especialmente se queremos chamar a sociedade na qual se insere de democrática), o importante é encontrar meios autônomos de manejá-lo fugindo da ideia de que seja um fenômeno patológico e encarando-o como um fato, um evento fisiológico”.

Transpondo a afirmação de Spengler para o contexto universitário, tem-se que o conflito abordado de forma coerente e adequado, sem a ideia de que ele seja unicamente um problema, transmuta-se em um propulsor para o desenvolvimento acadêmico e profissional de alunos, professores e funcionários envolvidos no contexto universitário, além de promover o próprio crescimento institucional.

3 ACESSO À JUSTIÇA POR MEIO DA UTILIZAÇÃO DE MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS

O conflito é inerente à sociedade, principalmente a democrática, em que há uma convivência de diversos sujeitos e opiniões. A dinâmica das relações interpessoais se modifica com muita intensidade, sendo tendente o aumento de conflitos, de variadas causas.

Apesar de muitas dessas problemáticas serem resolvidas cotidianamente, outras podem resultar em conflitos maiores, e estes, necessariamente precisarão ser tratados por meio de uma solução mais humanizadas, ação que nem sempre o ente estatal consegue proporcionar.

Nesse sentido, o presente capítulo possui por foco o estudo dos métodos alternativos de solução de conflitos, como um mecanismo de acesso à justiça, e de que maneira, em especial a mediação escolar, pode ser aplicada no espaço universitário, considerado um ambiente conflituoso por sua própria natureza.

3.1 MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS: UMA ABORDAGEM ADEQUADA

Em uma sociedade complexa, tal qual a atual, há uma quantidade enorme de conflitos, eles, muitas vezes, demandam uma solução jurídica que o Estado nem sempre consegue oferecer, ou proporciona de forma parcial. Necessário seria, além de abordar a questão jurídica, tratar a origem do problema e suas possíveis consequências, uma vez que o conflito, se adequadamente abordado, gera reflexão e mudanças positivas na vida do cidadão.

De acordo com Kazuo Watanabe (2019, p. 6), a sociedade é dinâmica e muda diariamente e, por isso, a forma de solução de conflitos precisa ser revisada:

A sociedade moderna assume uma complexidade cada vez maior. A complexidade atinge não apenas a estrutura da sociedade e as atividades econômicas pela multiplicidade de campos de atuação e pelos conhecimentos especializados que tais atividade reclamam, como também o cidadão em suas

diversas atividades cotidianas e em sua vida de relação presidida pela economia de massa, regulada por um cipoal de leis e orientada por uma massa assistemática de informações de todas as espécies, muitas delas orientadas para um incontrolável consumismo.

Conforme pontua MUNIZ (2014, p. 35):

No momento atual, com o processo contínuo de desenvolvimento da humanidade, os meios jurisdicionais têm se demonstrado insuficientes e ineficientes, levando à busca de procedimentos alternativos ao juízo estatal, menos formais, mais eficazes na resolução efetiva das questões e que possibilitem uma maior pacificação e justiça, conduzindo ao ressurgimento dessas fórmulas, também denominadas de meios alternativos de resolução de conflitos, dentre as quais destaca-se: a arbitragem e a negociação, que pode se dar por meio da conciliação e da mediação.

Importante destacar que o Direito Processual precisa passar por transformações em sua concepção tradicional, uma vez que é um instrumento para a solução de conflitos de interesses oriundos de negócios jurídicos⁶. Dessa forma, a prática jurídica deve resolver os conflitos com a finalidade de se concretizar os objetivos constitucionais preconizados no preâmbulo da Constituição Federal de 1988, quais sejam a instituição de um Estado Democrático, que assegure o exercício dos direitos sociais e individuais, em uma “[...] sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias”.

O objetivo principal da lei processual está em concretizar o acesso à justiça, na busca de uma solução justa e efetiva dos conflitos, a fim de se alcançar a paz social. Nesse sentido, os instrumentos processuais devem ser repensados sob a ótica do efetivo acesso à justiça. Logo, evidente o papel pacificador do processo civil.

Corroborando com esse pensamento DINAMARCO (2013, p.120):

Todo discurso sobre *acesso à justiça*, seja mediante a tutela jurisdicional de que se encarrega o Estado ou por obra dos *meios alternativos* (arbitragem, mediação, conciliação), insere-se na temática de *conflitos* e da busca de soluções. O processo civil, como técnica pacificadora, deita raízes na existência de conflitos a dirimir (ou crises jurídicas) e é daí que recebe legitimidade social e política como instituição destinada a preservar valores vivos da nação. Nem teria qualquer

⁶ O negócio jurídico “consiste numa declaração, dirigida a outrem, que exterioriza um certo conteúdo de vontade e mediante a qual o seu autor se propõe a alcançar determinados efeitos que a lei dota de juridicidade” (MIRANDA, 2009, p.09).

significado prático toda a preocupação pelo processo, seus institutos, sua ciência, seu método, se não houvesse aquilo que lhes dá razão de ser e exige sua presença na sociedade, ou seja, os conflitos entre pessoas ou grupos.

Além da importância inegável para a efetividade dos direitos, o acesso à justiça acarreta uma nova concepção da tutela jurisdicional do Estado para além do processo, ou seja, a ordem jurídica vigente permite um caminho de harmonização social pelos meios extrajudiciais de solução de conflitos, como exemplo, a mediação, a conciliação e a arbitragem.

A utilização de métodos consensuais já era utilizada antes mesmo do monopólio estatal, conforme ponderam Carlos Alberto De Salles, Marco Antônio Garcia Lopes Lorencini e Paulo Eduardo Alves Da Silva (2020, p.38):

Na verdade, a resolução consensual e comunitária de disputas é historicamente mais antiga do que o processo judicial conduzido pelo Estado. Mecanismos privados e informais de justiça já eram praticados quando o Estado e a jurisdição oficial ainda ganhavam corpo e é razoável supor que nunca deixaram de ser praticados e sempre estiveram em desenvolvimento. A jurisdição e o processo judicial representam tão somente os instrumentos mais formais para resolução das disputas e, na perspectiva do Estado moderno, a mais democrática e justa porque pautada e voltada para a aplicação da lei. Nos dias atuais, entretanto, é provável que as sociedades oscilem no sentido de considerarem a resolução comunitária e menos formal das disputas como justa, ou simplesmente como a opção factível de justiça.

Kazuo Watanabe aponta que a solução amigável já era utilizada no Brasil desde a época colonial (2019, p. 91):

No Brasil, a preocupação pela solução amigável dos conflitos sempre existiu, mesmo antes de nossa independência. As Ordenações Filipinas, no livro terceiro, título 20, parágrafo primeiro, trazia a norma que dizia: e no começo da demanda dirá o juiz a ambas as partes, que antes que façam despesas, e se sigam entre elles os ódios e dissensões, se devem concordar e não gastar suas fazendas por seguir em suas vontades por que o vencimento da causa sempre duvidoso.

Com a proclamação da Independência, em 1822, a primeira Constituição do Brasil, já abordava a “reconciliação” como forma de solução de controvérsias, porém, sem a tentativa clara de se chegar a um acordo, não era possível ajuizar ação.⁷

⁷ “Proclamada a independência em 1822, tivemos a primeira Constituição em 1824, e nela foi adotada a mais abrangente política pública de tratamento dos conflitos de interesses, dispondo seu art. 161 que,

O procedimento de conciliação passou a ser adotado na “Disposição Provisória Acerca da Administração da Justiça Civil”, em 1832, entretanto, após a Proclamação da República, a conciliação foi retirada do ordenamento jurídico brasileiro. Nesse período, a política pública era bastante arrojada para a época, mas ocorreram falhas e questões políticas na sua utilização e, o instituto, por meio do juiz de paz, foi palco de disputas entre os liberais e os conversadores e se tornou instrumento político (WATANABE, 2019, p.103- 104).

Assim, passou-se a adotar a cultura do litígio ao invés do diálogo e reconciliação. Conforme pondera CAHALI (2017, p.65):

Ao longo dos tempos, por inúmeros fatores, implementou-se a chamada “cultura do litígio”, pela qual recorrer ao judiciário foi considerada a principal maneira de acomodação dos conflitos de interesse. E assim, as pessoas, de um modo geral, perderam a capacidade de por si sós, ou com auxílio de terceiros, superar suas adversidades para resolver seus problemas de forma amigável ou negociada. Passou a existir a terceirização do conflito entregando-se ao Judiciário o poder da solução, que poderia ser alcançada por meios alternativos e diretos.

Com o decorrer do tempo e devido às mudanças nos ideais, grandes transformações ocorreram na sociedade, dentre elas a “crise do judiciário”, relacionada, principalmente, com a morosidade, efetividade e adequação de suas decisões. Dessa feita, percebe-se que o caminho, para solucionar tais problemáticas, é o da pacificação social por meio dos métodos alternativos de solução de conflitos.

Corroborando com essa ideia, ECONOMIDES (p.180, 2017), entende que os Estudos de Cappelletti e Garph conduzem a dedução de que tanto advogados quanto a própria corte podem ser parte do problema do acesso à justiça:

No entanto, o acesso à Justiça não significava simplesmente conceder aos cidadãos acesso a advogados, ou mesmo acesso ao sistema jurídico. Este não foi o produto final ou objetivo do movimento Acesso à Justiça. 'Justiça' (e este termo nunca foi claramente definido) passou a ser entendido mais como um valor transcendente que se estendia para além da profissão de advogado, tanto que se poderia dizer que Cappelletti estava muito aberto à ideia de que tanto a profissão de advogado quanto os tribunais poderiam constituir barreiras à justiça. O acesso à justiça não significava apenas levar as pessoas aos tribunais e Cappelletti era claramente da opinião de que tribunais e advogados, embora

“sem se fazer constar que se tem intentado o meio de reconciliação, não se começará processo algum”. E no art. 162, completando essa política pública, ficou dito que para esse fim haverá juiz de paz (WATANABE, 2019, p. 103).

possivelmente oferecessem soluções para problemas legais, também poderiam ser parte do problema.⁸ (tradução livre)

Nesse diapasão, como forma de garantir o acesso à justiça, a Resolução n. 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), com fundamentos no Tribunal Multiportas, foi um marco para o desenvolvimento da Política Pública de tratamento adequado de conflitos de interesses. Com ela, houve o fortalecimento da utilização dos meios alternativos de solução de conflito o que culminou na inclusão dessas ferramentas no Código de Processo Civil em 2015 e com a Lei de Mediação, Lei n, 13140/2015. Nesse viés, TARTUCE (2019, p.207) afirma:

Em 1976, Frank Sander, professor de Harvard iniciou uma grande revolução no campo de resolução de disputas com seu famoso discurso “Variedades de Processos de resolução de disputas” na Conferência Roscoe Pound sobre as causas da insatisfação popular com a administração da justiça. Ele trouxe a visionária ideia, recentemente recepcionada no Brasil pela resolução 125 do conselho nacional de justiça, de que os tribunais estatais não poderiam ter apenas uma porta de recepção de demandas relacionada ao litígio, mas sim que poderiam direcionar casos para vários outros meios de resolução de disputas, entre os quais a mediação, a conciliação e a arbitragem.

No mesmo contexto, como forma de promover a melhor solução para os casos concretos, o sistema multiportas proporciona ao cidadão várias opções para escolher como resolver suas controvérsias. De modo que a jurisdição estatal não é o único caminho, podendo-se escolher por um meio alternativo.⁹

⁸ Access to Justice did not however simply mean grant-ing citizens access to lawyers, or even access to the le-gal system. This was not the end product or goal of the Access to Justice movement. ‘Justice’ (and this term was never clearly defined) came to be understood more as a transcendent value that extended beyond the legal profession, so much so that you could say Cappelletti was very much open to the idea that both the legal profession and courts could themselves constitute barriers to justice. Access to justice did not mean just getting people into court and Cappelletti was clearly of the view that courts and lawyers, while possibly offering solutions to legal problems, could also both be part of the problem. (PDF) *Mesa de debates: “Repensando o acesso à Justiça: velhos problemas, novos desafios”*. Available from:

https://www.researchgate.net/publication/321659159_Mesa_de_debates_Repensando_o_acesso_a_Justi_ca_velhos_problemas_novos_desafios

⁹ Optou-se aqui pela utilização de Meios Alternativos de Solução de Conflitos e não Meios Adequados por entender que a jurisdição estatal é o meio oficial do Estado e uma alternativa ao modelo estatal são os MASC’s. Todas as formas de solução de conflitos são adequadas, o que se faz necessário é enquadrar cada conflito, litígio ou controvérsia na porta que melhor o soluciona. Pode-se fazer uma analogia a parafusos e a ferramenta adequada para apertá-los. Há vários modelos de parafusos e diferentes chaves de fenda. É possível até apertar um parafuso com uma faca, mas, em pouco tempo, ele se soltará novamente. Por isso, é importante conhecer todas as chaves disponíveis, o tamanho do parafuso e qual a melhor forma de apertá-lo para que ele não “espane” ou volte a se soltar brevemente.

Conforme afirmam SALES e SOUZA (2011, p. 205):

O Sistema de Múltiplas Portas objetiva prover opções às partes envolvidas em um problema comum, ou seja, esse sistema disponibiliza métodos alternativos ao Poder Judiciário de resolução de conflitos, de modo que as partes, com mais alternativas, têm mais facilidade em encontrar uma forma de solução mais adequada ao conflito cerne da demanda. Assim, nota-se que os indivíduos sujeitos de uma demanda vislumbram mais opções, daí o nome múltiplas portas.

O sistema multiportas possibilita a concretização do acesso à justiça. O cidadão por meio da autonomia da vontade perfaz o melhor caminho para a solução de seu litígio. Para Muniz (2014, p.56/57), o Acesso à Justiça representa a concretização dos direitos fundamentais:

O acesso à justiça constitui-se direito fundamental consagrado há tempos tanto constitucionalmente quanto em tratados internacionais designa a capacidade de se atingir a efetividade de direitos ameaçados de lesão ou violados, a qual se dá, usualmente, como instância derradeira, por intermédio da solução de conflitos proporcionada pelo Judiciário [...] Assim, as transformações ocorridas têm caminhado no sentido de uma concepção moderna e democrática de acesso à justiça, que denota uma dimensão muito mais ampla de justiça do que aquela representada pelo acesso formal por meio do processo formalista perante o Poder Judiciário. Passa pela possibilidade de requerer a tutela aos direitos perante os órgãos jurisdicionais estatais (acesso ao Judiciário), contudo, abrangendo a concepção de acesso material, através de outros meios, concebendo o alcance de uma justiça efetiva que satisfaça aos envolvidos e seja justa (acesso à justiça propriamente dita), ou seja, que também pode se dar pela via judicial, mas não exclusivamente, podendo ocorrer pelos mecanismos alternativos ao Judiciário, pelos instrumentos consensuais de solução de conflitos (mediação, conciliação e arbitragem).

O Tribunal Multiportas trouxe a possibilidade da efetivação das garantias constitucionais não somente por meio do processo judicial, mas por outras portas que podem solucionar controvérsias que existem no seio da sociedade. Para que esse sistema fosse utilizado no Brasil, houve um caminhar no sentido de efetivamente garantir o acesso à justiça.

Parte-se do pressuposto de que o simples acesso ao judiciário não estava solucionando com eficácia todas as demandas sociais, assim, buscou-se a garantia dos direitos humanos, por meio da concretização dos direitos, e não simplesmente pelo direito de defender-se judicialmente ou propor uma ação.

O conceito de Acesso à Justiça passou por transformações junto com as mudanças na sociedade, conforme o explanado no primeiro capítulo. Cappelletti e Garph (1988, p.9) explicam que para os Estados liberais, o direito significava garantir à proteção do cidadão pelo judiciário, ou seja, por meio da propositura ou defesa em uma ação judicial. Nesse período o acesso à justiça era considerado um direito natural. No sistema *laissez-faire*, a justiça só era alcançada por quem detinha condições financeiras de arcar com os altos custos, existia um acesso formal, mas não efetivo da justiça.

Consoante Dinamarco (2013, p. 121), a tutela jurisdicional não deve ser o único caminho para a pacificação:

A sólida herança cultural transmitida pela obra dos cientistas do direito, mais a prática diuturna dos problemas da Justiça institucionalizada e exercida pelo Estado com exclusividade mediante julgamentos e constringões sobre pessoas e bens, são responsáveis pelo grande zelo votado à jurisdição como objeto de hermético *monopólio estatal*. Mas a exagerada valorização da tutela jurisdicional estatal, a ponto de afastar ou menosprezar o valor de outros meios de pacificar, constitui um desvio de perspectiva a ser evitado.

Ocorre que o Estado, como único detentor da jurisdição, devido à alta demanda, não conseguiu corresponder a todas as necessidades para se conseguir a devida efetivação dos direitos. Nessa época, o que se tinha não era uma justiça que trazia a pacificação social e, nem mesmo, o efetivo acesso à justiça, visto que os sistemas “[...] encontravam-se afastados das preocupações reais da maioria da população” (CAPPELLETTI; GARTH 1988, p. 10).

O conceito de acesso à justiça modificou-se, principalmente, com a transformação da concepção que se possui de direitos humanos. As novas constituições começaram a se preocupar com o bem-estar social da população, os direitos precisavam ser efetivos e reais a todos. Dessa forma, exigia-se uma atuação positiva do Estado, de modo que a partir de então, o acesso à justiça passou a ser “encarado como o requisito fundamental – o mais básico dos direitos humanos – de um sistema jurídico moderno e igualitário que pretenda garantir, e não apenas proclamar os direitos de todos” (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 12).

Iniciaram-se os movimentos do efetivo acesso à justiça no mundo ocidental, o que Cappelletti e Garth (1988, p.32). Chamaram de “primeira onda” para a

solução do acesso, que foi a assistência judiciária aos pobres. Conforme os autores, “[...] os primeiros esforços importantes para incrementar o acesso à justiça nos países ocidentais concentraram-se, muito adequadamente, em proporcionar serviços jurídicos para os pobres”.

No Brasil, exemplifica-se a Lei n. 1.060/50, de 05 de fevereiro de 1950, a qual foi um marco para a efetivação da “primeira onda”, uma vez que se tratava de um mecanismo da Gratuidade da Justiça para os hipossuficientes. Apesar de alguns países terem positivado a gratuidade da justiça, como no Brasil, o Estado não desempenhou qualquer atitude com a finalidade de garantir o acesso.

Com o decorrer dos anos e as reformas na assistência judiciária, inicia-se a “segunda onda” do acesso à justiça. Ela “enfrentou o problema da representação dos interesses difusos, assim chamados os interesses coletivos ou grupais, diversos daqueles dos pobres”. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 49).

Por fim, tem-se a terceira onda de acesso à justiça que busca concretizar os direitos e garantias constitucionais, por meio do efetivo acesso à justiça, alterando-se o enfoque quando se comparado com as demais ondas, ao passe que o:

[...] alcance muito mais amplo. Essa “terceira onda” de reforma inclui a advocacia, judicial ou extrajudicial, seja por meio de advogados particulares e públicos, mas vai além. Ela centra sua atenção no conjunto geral de instituições e mecanismos, pessoas e procedimentos utilizados para processar e mesmo prevenir disputas nas sociedades modernas. Nós o denominamos o “enfoque do acesso à justiça” por sua abrangência. Seu método não consiste em abandonar as técnicas das duas primeiras ondas de reforma, mas em tratá-las como apenas algumas de uma série de possibilidades de melhorar o acesso (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 67 - 68).

Traçando um paralelo entre a jurisdição estatal e os processos e procedimentos internos de uma instituição como uma “tutela jurisdicional”, há a perspectiva de que a solução de conflitos internos não pode ser somente embasada em regras processuais de solução dos conflitos. Há a necessidade de olhar o conflito de uma forma mais humanizada e não menosprezar outros meios de pacificação, como a mediação.

Da mesma forma que a tutela jurisdicional do Estado precisa se adequar aos novos modelos que surgem na sociedade e passar por transformações, as regras procedimentais de uma instituição de ensino superior precisam acompanhar as

modificações para garantir uma efetiva prestação de seus serviços à comunidade interna e externa.

Os princípios esculpidos na Constituição Federal, e na legislação de forma geral, tais quais os valores da dignidade da pessoa humana e as garantias fundamentais, devem permear a resolução de conflitos em todos os âmbitos, em especial no procedimento interno das instituições de ensino superior, foco da presente pesquisa. MUNIZ (2014, p. 44) corrobora com esse entendimento:

O princípio da dignidade humana atrai para si a realização dos direitos fundamentais, como valor fundamental e norteador de todo o sistema jurídico; é a fonte ética que dá o sentido e a concordância prática ao sistema. Ou seja, os valores da dignidade humana e dos direitos e garantias fundamentais revelam os valores éticos e de justiça que dão o suporte axiológico ao sistema jurídico, direcionando o exercício do poder em todas as suas esferas e dimensões, pois se trata da estrutura do Estado democrático. Este deve buscar recuperar um Direito que seja humano, recuperar o humanismo na sociedade, cujo conhecimento excessivamente fragmentado e especializado não possibilita ver o homem em sua plenitude. É preciso então humanizar o direito, visando humanizar o próprio homem, possibilitando a compreensão do sentido do ser humano, do outro e do mundo com suas necessidades para que se possa conviver e desenvolver o sentido de solidariedade e respeito.

Após a democratização e a Constituição Federal de 1988, surgiu a necessidade de humanizar o direito e olhar não apenas para a letra da lei, mas, sim, para as relações e interações sociais que geram os conflitos e controvérsias, de forma que “[...] a busca por soluções há de ser multifacetada; variadas mudanças haviam – e não – de ser concebidas, especialmente considerando, além de modificações procedimentais na gestão de conflitos em juízo, a participação de leigos e meios variados de tratamento de controvérsias” (TARTUCE, 2019, p. 86).

A terceira onda do acesso à justiça visa um modelo humanizado de justiça, o qual precisa ser praticado por toda sociedade e não somente pelas instituições jurídicas. A fim de se alcançar a pacificação social, faz-se necessário o enraizamento dos valores do acesso efetivo à justiça em todos órgãos e instituições da sociedade, conforme enfatizam Cappelletti e Garth (1988, p.67):

O novo enfoque de acesso à Justiça, no entanto, tem alcance muito mais amplo. Essa “terceira onda” de reforma inclui a advocacia, judicial ou extrajudicial, seja por meio de advogados particulares ou públicos, mas vai além. Ela centra sua atenção no conjunto geral de instituições e mecanismos, pessoas e procedimentos utilizados para processar e mesmo prevenir disputas nas sociedades modernas. Nós o denominamos “o enfoque do acesso à Justiça” por sua abrangência. Seu método não consiste em abandonar as técnicas das duas primeiras ondas de reforma, mas em tratá-las como apenas algumas de uma série de possibilidades para melhorar o acesso.

Perfaz a necessidade de uma mudança no conceito de “justiça” e na própria interpretação de todo processo civil, sendo necessário um olhar para outras ferramentas de concretização da pacificação social, tal qual os meios alternativos de solução de conflitos. Não se pode continuar a resolver novos conflitos somente com ferramentas antigas, elas precisam ser modernizadas.

O ideal seria que as pessoas conseguissem dialogar e negociar as soluções de seus conflitos. Dinamarco (2013, p. 122) defende, além da tutela jurisdicional, a utilização dos meios alternativos de solução dos conflitos:

Melhor seria se não fosse necessária tutela alguma às pessoas, se todos cumprissem suas obrigações e ninguém causasse danos nem se aventurasse em pretensões contrárias ao direito. Como esse ideal é utópico, faz-se necessário pacificar as pessoas de alguma forma eficiente, eliminando os conflitos que as envolvem e fazendo justiça. O processo estatal é um caminho possível, mas outros existem que, se bem ativados, podem ser de muita utilidade.

A necessidade da resolução de conflitos de forma consensual e menos traumática, fez com que, fora do ambiente do judiciário, surgissem mecanismos alternativos para as soluções de controvérsias. Tal alteração deu-se, em grande parte, pela não eficiência estatal na prestação jurisdicional, levando os indivíduos e os grupos as quais pertenciam, optar por outras maneiras de resolver o problema, caso inexistisse o consenso, um terceiro neutro deveria decidir a problemática (CAPPELLETTI, 1994, p.82).

Esclarece-se que termo “meios alternativos de solução de conflitos” (MASC), tem sua origem na tradução de seu homônimo em língua inglesa “*alternative dispute resolution*” ADR. São considerados “MASC’s”: a arbitragem, a mediação, a conciliação, a negociação e o *dispute board*, por exemplo.

A expressão em língua inglesa teve sua origem com o professor Frank Sander, professor de clínicas jurídicas da escola de direito de Harvard, que em uma palestra na “*Pound Conference*”, na década de 1970, defendeu a diversificação de meios de solução de disputas para solucionar a insatisfação com o sistema judicial norte-americano e utilizou o termo “*Alternative Dispute Resolution*” em contrapartida à jurisdição estatal (SANDER, 1979).

Sobre o emprego da expressão, CAPPELLETTI (1994, p.82) esclarece que:

À expressão “*Alternative Dispute Resolution*” (ADR) costuma-se atribuir acepção estritamente técnica, relativa sobretudo aos expedientes extrajudiciais ou não judiciais, destinados a resolver conflitos. Esse, porém, não é o único sentido ... ocupar-se de maneira mais geral dos expedientes – judiciais ou não – que tem emergido como alternativas aos tipos ordinários ou tradicionais de procedimentos mediante a adoção desta perspectiva mais ampla.

Entretanto, o Estado não deve ficar inerte aos meios alternativos de solução de conflito, este deve exercer uma função organizacional, de controle e estímulo, uma vez que a efetividade da justiça, depende da correta estruturação desses mecanismos (WATANABE, 1988, p.133). Neste íterim, corrobora SALLES (2006, p.782):

[...] os meios alternativos de solução de controvérsias não constituem formas de exclusão ou limitação da jurisdição estatal, mas instrumentos auxiliares desta última para atingir o objetivo de prestar universalmente serviços de solução de controvérsias: vistos dessa forma, os mecanismos alternativos não concorrem com a jurisdição estatal, mas a ela se somam, propiciando novos canais para dar efetividade à garantia de prestação de serviço judiciário.

Entretanto os ADR´s (Alternative Dispute Resolution) não são melhores ou piores que a jurisdição, o que se faz necessário é identificar o melhor método para o caso em concreto, de maneira que o mecanismo funcional e a metodologia adotada são dependentes da cognição do contexto conflitivo (ZAPPAROLLI, 2020, p.134).

Nos meios alternativos de solução de conflitos, as partes assumem uma maior responsabilidade na resolução dos próprios conflitos, uma vez que há uma menor interferência do Estado, de forma a ser possível a construção de uma solução duradoura e não apenas momentânea. Conforme Muniz (2006, p.248):

Evidente a importância do Estado, o grande pacificador e gestor dos interesses da sociedade, mas que deve atuar de forma mais efetiva, como fomentador e condutor da implantação deste paradigma, não somente no tocante à modernização do judiciário, mas como modernizador da justiça, mais próxima do indivíduo e transformadora da sociedade, e na contextualização do sistema para se alcançar soluções jurídicas alternativas de forma privada, em especial, a mediação.

Além disso, as vantagens das soluções alternativas consistem, principalmente, em evitar as dificuldades que empecem e dificultem a tutela jurisdicional, a exemplo do “custo financeiro do processo, a excessiva duração dos trâmites processuais e o necessário cumprimento das formas processuais [...]” (DINAMARCO, 2013, p. 124),

Os meios alternativos de solução de conflitos são uma tendência mundial e estão sendo estimulados, também, pela evolução da sociedade rumo a uma cultura participativa em que o cidadão é o protagonista da busca da solução por meio do diálogo e do consenso (DINAMARCO, 2013, p. 124),

Entretanto, há ainda, críticas, em relação à adoção dos mecanismos alternativos de solução de conflitos. TARTUCE (2019, p. 192), aponta algumas:

[...] deletéria privatização da justiça (retirando do Estado, a ponto de enfraquecê-lo, uma de suas funções essenciais e naturais, a administração do sistema de justiça); exclusão de certos cidadãos e rejeição ao contexto de uma justiça de segunda classe; frustração do jurisdicionado e enfraquecimento do Direito.

Somando aos ditos aspectos negativos, Carlos Alberto De Salles, Marco Antônio Garcia Lopes Lorencini e Paulo Eduardo Alves Da Silva (2020, p.41) esclarecem que os meios alternativos de solução de conflitos não foram unânimes desde sua origem:

O movimento contemporâneo dos ADR nunca foi unânime. Desde seu lançamento, enfrentou críticas contundentes. Na década de 70, quando Sander difundia o termo sob apoio de um Judiciário insatisfeito com o volume de processos, já havia um intenso debate na literatura norte-americana acerca do modelo mais adequado de justiça, o papel do juiz e, conseqüentemente, a viabilidade de se investir em mecanismos paraestatais de solução de conflitos. Os principais argumentos contrários foram sistematizados pelo professor Owen Fiss, da Universidade de Yale, em artigo sugestivamente intitulado “Contra o acordo” (1984). Apoiando-se na função pública da jurisdição e do processo, Fiss argumenta que os acordos não necessariamente produzem justiça e, além disso, impedem que o Estado o faça e, não raro, intensificam a assimetria comum entre os litigantes. Segundo ele, o papel da jurisdição vai além de produzir paz entre as partes, sendo-lhe exigido que promova sobretudo proteção aos valores

públicos considerados mais importantes pela sociedade. O acordo em uma disputa impediria, em última análise, que a jurisdição proteja esses valores. Na sua visão, apenas a decisão judicial seria capaz de promover um estágio desejado de justiça substancial.

Todavia, ainda que se façam críticas aos meios alternativos, eles possuem o condão de coesão social, posto que as partes, por meio do diálogo, atingem seu objetivo, a solução do conflito, e a pacificação, de forma mais rápida e eficiente.

A utilização desses mecanismos vem de um processo de transformação em relação aos Estados, nesse sentido, o Estado pode intervir com menor intensidade na vida do cidadão e este passa a ser o protagonista de suas decisões. Muniz e Esteves (2016, p. 137) entendem que o Estado deve intervir somente nas situações em que o cidadão não consiga por si só solucionar, de forma que o próprio Estado deve dar autonomia e responsabilidade para que as pessoas tomem as decisões sobre seus conflitos:

Significa que o Estado deve ser chamado a intervir naquelas questões realmente necessárias e que cada um deve tomar as “rédeas” de suas vidas e compreender que o seu e o da sociedade são um todo, assim, transformar o próximo passa por transformar a si mesmo e, muitas vezes, a solução para as dificuldades da vida está em olhar as mazelas que afligem o cotidiano por outro ponto de vista. É imprescindível aprender a amadurecer nesse sentido, não somente individualmente, mas coletivamente, compreendendo que a paz social é tarefa individual, antes de tornar-se coletiva.

As formas de resolução de conflitos podem se dar por várias técnicas propostas, por vários caminhos, pois cada caso ou situação são únicos. Nesse sentido, pontua BACELLAR (2012, p. 19):

Os conflitos que por alguma resistência das partes não encontrem solução prévia por negociação direta podem, e até recomenda-se que devam, ser submetidos a outros métodos extrajudiciais (alternativos). Quando ainda assim a questão não for resolvida, é que se impõe a atuação do Poder Judiciário de forma (adjudicada) para dizer a quem cabe o direito.

Cada método deve ser avaliado antes da decisão por qual seguir, uma vez que cada situação distinta exige uma solução diversificada, e cada parte envolvida requer um tratamento específico, com isso, para a garantia do efetivo acesso à justiça, deve-se olhar além do litígio processual e indagar quais são as outras opções.

Ressalta-se que as formas utilizadas para a solução dos conflitos podem ser autocompositivas ou heterocompositivas. No caso das auto compositivas, são métodos sem a intervenção de terceiros, já no caso das heterocompositivas há a presença de um terceiro alheio ao conflito. Ainda, conforme aponta BACELLAR (2012, p. 27):

Cada um dos métodos consensuais ou adversariais (autocompositivos ou heterocompositivos) e meios alternativos (extrajudiciais ou judiciais) tem características próprias, que podem melhor servir ao caso ou à situação e que por isso devem ser disponibilizados ao usuário para que ele tenha acesso à resolução adequada do conflito.

Elucida-se que a existência de meios diversificados para o emprego da justiça não significa estes mutuamente se excluam, ao passo que a eficiência reside nas possibilidades plurais de abordar os impasses, podendo os métodos interagirem entre si (TARTUCE, 2019, p.73).

Dentre os meios alternativos, destaca-se a mediação que é uma forma democrática de solução de conflitos e, ainda, consolida o princípio do acesso à justiça, conforme afirma SPENGLER (2014, p.49-50):

Por isso, a mediação é, essencialmente, um procedimento democrático, porque rompe, dissolve, os marcos de referência da certeza determinados pelo conjunto normativo, postos e expostos forma hierarquizada. É democrática porque acolhe a desordem – e, por conseguinte, o conflito – como possibilidade positiva de evolução social. É democrática quanto ao fundamento da relação de um com o outro. É uma aposta na diferença entre o tratamento dos conflitos de maneira tradicional (Estado produtor de regulação e de jurisdição, único meio de resposta) para uma estratégia partilhada e convencionada que tenha por base um direito inclusivo. A mediação aposta numa matriz autônoma, cidadã e democrática, que seja um salto qualitativo ao ultrapassar a dimensão de “resolução adversária de disputas jurídicas modernas”, baseadas no litígio e apoiadas na cientificidade que determina o descobrimento da verdade.

Salienta-se que os meios alternativos não se esgotam na mediação, o grande desafio é saber identificar qual o método mais adequado para cada tipo de conflito, considerando as partes envolvidas e o problema a ser resolvido. Assim, considerando que o foco do presente trabalho é a solução integral e pacífica dos conflitos internos em uma Universidade Estadual, optou-se pela mediação.

Nesse contexto, a mediação desempenha, dentre os meios alternativos de conflitos um papel de destaque para se alcançar a pacificação social. No dizer de MUNIZ (2006, p.244):

Dentre estes institutos, a mediação, em especial, é um mecanismo diferente do modelo tradicional de justiça, cuja tendência é de enxergar o mundo por uma ótica jurídica, imutável, condicionada a priorização de peças processuais, pela qual a sentença traz a finalidade maior da jurisdição, pacificação social, formatado pela litigiosidade e confirmador de uma visão adversarial de solução que gera mais conflitos – litigiosidade residual contida-, pois, solucionar conflitos vai muito além da prolação da sentença, depende de uma visão integral da questão e dos envolvidos e da possibilidade de intervenção social efetiva para se chegar à pacificação social.

A tradicional forma de solução de conflitos por meio do judiciário, ou ainda, de um processo formal, como o Processo Administrativo Disciplinar no âmbito universitário, precisa passar por transformações para que o verdadeiro acesso à justiça seja concretizado, encontrando-se o caminho na mediação, uma vez que esta propicia o diálogo e leva as partes à reflexão e revisão de suas condutas.

3.2 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS: CONCEITOS E PRINCÍPIOS

A necessidade da resolução de conflitos de forma consensual e menos traumática fez com que, dentro e fora do ambiente do judiciário, surgissem mecanismos alternativos para as soluções de controvérsias.

A adoção de soluções extrajudiciais dos conflitos é justificada, em grande parte, pela dificuldade do Poder Judiciário de administrar o sistema de justiça, porém, faz-se necessário, além de um início de mudança da própria sociedade, que está começando a entender que pode resolver seus problemas de uma forma mais adequada à sua realidade, do que a imposição feita pelo Estado por meio de uma decisão do juízo estatal. Conforme aponta SPENGLER (2014, p.44):

Atualmente, a mediação vem sendo discutida também porque existe a preocupação de encontrar meios para responder a um problema real: uma enorme dificuldade de se comunicar; dificuldade esta paradoxal numa época em que a mídia conhece um extremo desenvolvimento. Nesse contexto, no qual a necessidade de comunicação se demonstra constante, permeado por partes que

não conseguem restabelecer o liame perdido, rompido pelo litígio (cuja consequência é a necessidade de uma comunicação “mediada”), surge a mediação como forma de tratamento de conflitos que possa responder a tal demanda.

No Brasil, a mediação está positivada na Lei n. 13.140/2015 (popularmente conhecida como Lei da Mediação), sendo definida em seu Art. 1º, parágrafo único, como “a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia”.

Nesse sentido, a mediação tem o escopo de solucionar não apenas a lide jurídica, mas, também, a sociológica, permeando questões de ordem emocionais e sociais, tornando-se uma engrenagem fundamental na construção de uma sociedade cidadã, que respeita o outro e defende os direitos fundamentais de forma cooperativa e que almeja a paz. Muniz e Esteves (2016, p. 140) abordam a mediação sob uma perspectiva transformativa, como uma ferramenta de transformação social para o alcance da paz:

Denota que a mediação, ao solucionar as questões concretas, propicia justiça simples, oportuna e mais próxima da sociedade, permitindo a materialização da noção de cidadania e induzindo posturas não combativas, cooperativas, o que promove a prevenção de conflitos futuros.

A mediação, apesar de não ser uma solução mágica para as problemáticas, tem o condão de gerar um pensamento reflexivo das próprias ações, conduzindo a uma transformação na forma com que se enxerga as situações conflituosas por meio de um terceiro que promove o diálogo entre os envolvidos. Assim sendo, trata-se de um instrumento de “[...] conscientização, formação e inclusão social para se chegar a paz” (MUNIZ; ESTEVES, 2016, p. 139).

A mediação pode ainda ser compreendida como um procedimento sem hierarquia, no qual as partes são tratadas com isonomia, em que um terceiro imparcial, escolhido de forma livre pelas partes, evidencia o conflito, sendo escutados e questionados os envolvidos, que por meio do diálogo, identificam propensões em comum na busca de um acordo (VASCONELOS, 2008, p. 3).

A técnica da mediação é empregada em litígios de trato continuado, ou seja, relações que existiam antes do conflito e que tendem a ser prolongadas com o fim deste. Em uma sessão mediada, o conflito é refeito a partir do diálogo e exposições das angústias de cada uma das partes, na busca da melhor solução (MUNIZ; SILVA, 2018, p. 293).

Portanto, a mediação é um “instrumento voltado essencialmente às relações continuadas; em seu processamento a dinâmica de funcionamento das inter-relações deve ser preservada ao máximo, para que seja trabalhada a funcionalidade sistêmica” (ZAPPAROLLI, 2020, p. 162).

Na mediação, as partes têm o poder de decidirem qual a melhor forma para a solução de seus conflitos, sem uma decisão imposta pelo Estado, trata-se de uma forma ecológica de se resolver os conflitos, transmutando-se as divergências, visto a ausência de uma decisão coercitiva emanada pelo ente estatal (WARAT, 2001, p.17).

Dessa feita, a decisão das partes sobrepõe uma decisão judicial, visto o desejo para prevalência da vontade das partes. Ainda, nessa linha de pensamento, para Redorta (2004, p. 14) “[...] a mediação pode ser vista como um processo de desbloqueio de um conflito através da intervenção de um terceiro, que se remete à própria capacidade das partes de achar a solução de suas dificuldades.”¹⁰

Na mediação o diálogo é promovido para se chegar a soluções mútuas para os conflitos. Fernanda Tartuce (2019, p. 53) aponta que:

Mediação é o meio consensual de abordagem de controvérsias em que uma pessoa isenta e devidamente capacitada atua tecnicamente para facilitar a comunicação entre as pessoas e propiciar que elas possam, a partir da restauração do diálogo, encontrar formas proveitosas de lidar com as disputas.

A mediação permite que as partes de forma cooperativa desenvolvam o diálogo, com o auxílio de um facilitador imparcial, a fim de buscar a melhor resolução de seus impasses e conflitos. Nesse sentido, ela pode ser vista sob três perspectivas: filosófica - a mediação representa a substituição da disputa adversarial pelo acordo

¹⁰ La mediación puede ser vista como un proceso de desbloqueo de un conflicto a través de la intervención de un tercero, que se remite a la propia capacidad de las partes para hallar la solución de sus dificultades (REDORTA, 2004, p. 14).

cooperativo, ao promover a pacificação por meio da obtenção da convergência de interesses; processual - a mediação diz respeito a procedimentos coordenados e estruturados em práticas consagradas; metodológica - mediação como caminho para a cooperação ao se lidar com conflitos interpessoais (FIORELLI, FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008, p. 1).

Com base na escola de Negociação de Harvard, que estruturou a Teoria dos Jogos exposta no primeiro capítulo, o professor Leonard Riskin (1996, p.26) defende dois modelos de técnicas de mediação: o avaliador e o facilitador. Distinguem-se, visto que no modelo avaliador o mediador faz recomendações ao invés de somente administrar o processo. Já, no modelo facilitador, o mediador atua somente como intermediário, facilitador da negociação entre as partes, sem dar sugestões. Assim, no entender de VEZZULLA (2004, p. 64):

Nesse sentido, podemos afirmar que, tanto os trabalhos realizados sobre negociação cooperativa na Universidade de Harvard, pioneiros no Ocidente na sistematização dos procedimentos não adversariais, quanto os autores posteriores que apresentaremos nos permitem conceitualizar e definir a mediação de conflitos como o procedimento privado e voluntário coordenado por um terceiro capacitado, que orienta seu trabalho para que se estabeleça uma comunicação cooperativa e respeitosa entre os participantes, com o objetivo de aprofundar na análise e compreensão do relacionamento, das identidades, necessidades, motivações e emoções dos participantes, para que possam alcançar uma administração satisfatória dos problemas em que estão envolvidos.

A mediação é um método não adversarial de resolução de disputas, pois parte da premissa da cooperação, sendo um marco nas relações, ante a promoção da pacificação por meio do diálogo e promoção da paz interior e social. Dessa feita, a mediação atua como uma facilitadora da comunicação entre os indivíduos, fazendo com que os mesmos, possam “[...] a partir da percepção ampliada dos meandros da situação controvertida, protagonizar saídas produtivas para os impasses que os envolvem” (TARTUCE, 2019, p.197).

Como as partes possuem o condão de decidir o que é melhor para elas, a mediação gera mais responsabilidade tanto em relação aos direitos, quanto aos deveres assumidos. Ainda, nesse sentido, Muniz e Esteves (2016, p. 141-142):

A mediação tem potencial para: i) difundir a importância da conscientização dos direitos para que se possa alcançá-los; ii) transmitir a ideia de que todos podem fazer opções, descobrindo qual é a melhor para suas vidas e de sua comunidade; iii) incentivar a assunção do controle sobre os problemas e questões surgidas no cotidiano individual e da sociedade, levando a uma participação ativa na resolução dos conflitos e ao conseqüente incremento da responsabilidade e do controle dos problemas pessoais e sociais. Como figura essencial à instituição do mecanismo, o mediador deve ter uma atuação ética, diligente, comprometida com o procedimento, isenta e amparada em conhecimentos técnicos, teóricos e práticos singulares a esse novo ramo, o que exige uma seleção apurada, pois os aspectos subjetivos da personalidade proporcionam maior ou menor facilidade no desempenho da função, além de formação, reciclagem e aprimoramento periódicos, indispensáveis para que sejam alcançados os objetivos pretendidos, compreendendo um processo de constante aperfeiçoamento a cada novo fato, experiência e vivência do indivíduo.

A solução de conflitos pela mediação pode ocorrer por variadas técnicas e pode ser utilizada em várias searas. Para SPENGLER (2014, p. 44-45):

O tratamento do conflito através da mediação pode acontecer mediante uma pluralidade de técnicas que vão da negociação à terapia. Os contextos nos quais é possível aplicá-la são vários: mediação judicial, mediação no Direito do Trabalho, no Direito Familiar, na escola, dentre outros. Possuem como base o princípio de religar aquilo que se rompeu, restabelecendo uma relação para, na continuidade, tratar o conflito que deu origem ao rompimento [...]. Por isso, não se pode perder de vista a importância desta prática em uma sociedade cada vez mais complexa, plural e multifacetada, produtora de demandas que a cada dia se superam qualitativa e quantitativamente.

O processo da mediação pode ser utilizado de modos diversos, ante a característica multifacetada do conflito e da própria natureza do ser humano (MUNIZ; SILVA (2018, p. 293). Trata-se de uma ferramenta que possibilita o diálogo, pois busca propiciar um espaço de conversa e entendimento entre as partes, de percepção da fala do outro e compreensão de anseios, muitas vezes não explicitados devido à situação conflituosa e a abordagem que estava ocorrendo antes da mediação.

Uma das características da mediação é que ela empodera das partes, uma vez que busca a restauração de valores que ajudam a dirimir conflitos no presente e preveni-los no futuro. Ainda, ao promover o diálogo, abre oportunidade para as partes expressarem seus sentimentos em um ambiente de neutralidade. Permite, também, compreender o ponto de vista e a opinião do outro quando expõe a sua própria versão dos fatos com a ajuda do mediador. E, igualmente importante, a mediação tem o condão de reatar, aperfeiçoar e manter relacionamentos.

Na mediação as partes não são vistas como adversários, mas como responsáveis pela construção de um caminho para o entendimento e solução de seus conflitos. No dizer do Ministro do Tribunal de Justiça, Luis Felipe Salomão, em entrevista publicada na revista da Fundação Getúlio Vargas – FGV (2015, p.33):

O acesso à justiça, porém, não se limita ao ajuizamento de uma ação perante o Poder Judiciário, mas à garantia de entrada a um processo justo, sem entraves e delongas, e adequado à solução expedita do conflito. Isso porque a jurisdição estatal, como meio heterocompositivo, não raro coloca os litigantes em posições de vencedor e vencido e, longe de arrefecer os ânimos, pode estimular um ambiente de contendas entre as partes, fértil à deflagração de novas demandas. Por isso, facilitar a comunicação entre os litigantes e garantir mais liberdade na discussão de suas desavenças contribui para a construção de uma solução consensual, com a vantagem de tornar as partes mais propensas em cumprir voluntariamente o que foi acordado, bem como o almejado efeito de prevenir novos desentendimentos [...] A mediação, por seu turno, é um procedimento pelo qual um terceiro – imparcial e independente, dotado de técnicas específicas e sem sugerir a solução, busca aproximar as partes e facilitar o diálogo entre elas, a fim de que compreendam a origem e as facetas de suas posições antagônicas, permitindo-lhes construir por si mesmas a resolução do embate, sempre de modo satisfatório. Ao ter como foco a reconstrução da relação abalada entre os litigantes, a mediação tem sido apontada como meio adequado de resolução de conflitos entre aqueles cuja convivência é necessária ou irá se perdurar ao longo do tempo, como pode ocorrer em questões envolvendo familiares, vizinhos, colegas de trabalho e de escola, entre outros.

Para que as partes possam estar em pé de igualdade e afastarem a presunção de que há a necessidade de posições de vencedor e vencido, o papel do mediador se denota de extrema importância. O mediador, além de atuar com base nos princípios constitucionais e nos princípios da mediação, desenvolve métodos e técnicas para sua atuação. As técnicas utilizadas podem ser desenvolvidas por meio de diversas perspectivas diferentes, como por exemplo, o tipo do conflito ou as partes envolvidas.

Ressalta-se que antes mesmo dos princípios positivados na legislação, a mediação segue diretrizes essenciais com base na dignidade da pessoa humana, já que um dos pilares dos meios consensuais é o reconhecimento do poder de decisão das partes (com liberdade e autodeterminação), além da informalidade, da participação do terceiro imparcial e da não competitividade (TARTUCE, 2019, p.211), cabendo aos mediadores seguir tais diretrizes.

Já no plano normativo, os princípios da mediação foram instituídos no Código de Processo Civil, Lei nº13.105/2015, em seu art. 166, e dividem-se em: princípios

da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

Os princípios também foram positivados na Lei de Mediação, Lei 13.140/2015, em seu Art. 2º: A mediação será orientada pelos seguintes princípios: I - imparcialidade do mediador; II - isonomia entre as partes; III - oralidade; IV - informalidade; V - autonomia da vontade das partes; VI - busca do consenso; VII - confidencialidade; VIII - boa-fé.

O princípio da imparcialidade se apresenta como fator de neutralidade no qual o mediador não pode privilegiar nenhuma das partes, já insculpido nesse princípio, encontra-se o da isonomia entre as partes, que devem ser tratadas de forma igualitária. Para SPENGLER (2017, p. 54):

O princípio da imparcialidade decorre da impossibilidade de o mediador/conciliador privilegiar um dos litigantes em detrimento dos demais, como também seria dever de qualquer julgador, enquanto presidente de uma seção. Por ser imparcial, o mediador/conciliador não se posiciona a favor de nenhum dos lados, privilegiando o diálogo e as escolhas pessoais de cada um.

Já o princípio da isonomia estabelece que deve haver igualdade de oportunidade entre as partes; quando um se manifestar, a outra parte deve ter o mesmo direito. Tal princípio é de extrema importância para que as partes se sintam acolhidas durante a mediação.

O princípio da oralidade está diretamente ligado ao da informalidade, que estabelece que as partes têm a liberdade de discutirem um assunto sem formalidades e burocracias desnecessárias. A mediação tem sua base no diálogo, na promoção da conversa com a participação de um terceiro imparcial, devendo a oralidade ser privilegiada.

Em relação ao princípio da autonomia da vontade, esclarece-se que “o reconhecimento da autonomia da vontade implica em que a deliberação expressa por uma pessoa plenamente capaz, com liberdade e observância dos cânones legais, seja tida como soberana” (TARTUCE, 2016, p.190). Nesse interim, Martins-Costa (2003, p. 86) afirma:

Para constringir a autonomia da vontade – conceito que exprime, nas relações patrimoniais, a liberdade ‘inata’ de todo indivíduo – será preciso lei. [...] Não estava escrito no texto, mas estava inscrito na mentalidade. A liberdade, exercida pela vontade autônoma, só podia ter poucos limites, limites sempre externos. Daí a fortuna da visão de uma vontade humana que em si mesma é ilimitada – alcunhada pelo signo ‘autonomia da vontade’ – que condicionará outros conceitos, entre eles o de ilicitude, o de responsabilidade e o de liberdade contratual.

Com isso, as partes ao participarem de uma sessão de mediação, exercem a sua vontade e estabelecem relações jurídicas baseadas na autonomia da vontade.

A mediação é um método consensual de solução de conflitos e, por isso, a busca pelo consenso é inerente a esse procedimento. Por meio da cooperação e do diálogo, busca-se um meio termo que beneficie ambas as partes.

Diferentemente do processo no juízo estatal, que estabelece como regra a publicidade das ações, na mediação, o procedimento é confidencial, a fim de que as partes possam ter a liberdade de negociarem e alcançarem o consenso. Ainda, segundo o Art. 166, parágrafo 1º, do CPC, o princípio da confidencialidade: “estende-se a todas as informações produzidas no curso do procedimento, cujo teor não poderá ser utilizado para fim diverso daquele previsto por expressa deliberação das partes”. Para que as partes possam se manifestar livremente sobre seus pontos de vistas e sentimentos, é essencial que sejam protegidos por esse princípio.

A participação na mediação é feita de forma voluntária por meio da autonomia da vontade, por isso, para que se alcance o consenso e seja um procedimento benéfico e eficaz, a boa-fé é esperada visto que é um princípio que rege todo procedimento.

Na mediação, por ser um meio consensual de resolução de conflitos em que as partes buscam, de forma voluntária, desenvolver um diálogo com a ajuda de um facilitador para se chegar a um consenso, o princípio da boa-fé é primordial como Tartuce (2019, p.233) afirma:

O princípio da boa-fé é de suma relevância na mediação: participar com lealdade e real disposição de conversar são condutas essenciais para que a via consensual possa se desenvolver de forma eficiente. Afinal, se um dos envolvidos deixar de levar a sério a mediação, sua postura gerará lamentável perda de tempo para todos.

A proposta da mediação é que seja criado um espaço para o diálogo aberto, para a cooperação entre as partes. Por isso, o princípio da cooperação está enraizado desde a origem dos meios consensuais de solução de conflitos. Ao cooperar, os mediandos deixam de competir um com o outro e passam a trabalhar juntos em prol de um bem comum.

A mediação, com princípios fortes e estruturados, é capaz de promover a pacificação social e cooperar para uma sociedade mais justa e igualitária, pois ao possibilitar que as partes possam dialogar de forma igualitária, proporciona a propagação dos princípios da mediação para toda a sociedade.

A pacificação social decorre da própria pacificação interna do indivíduo que ao participar da solução de seu problema e dialogar com a outra parte, tem a possibilidade da construção da sua própria paz interior que reflete nas relações sociais desse indivíduo. O indivíduo “pacificado” consigo mesmo reflete em suas ações e coopera para que outros vivenciem essa paz, tornando a sociedade mais igualitária. Para a Desembargadora do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, Jaqueline Montenegro (2015, p. 52):

A mediação, portanto, mostra-se um instrumento efetivo de pacificação social, solução e prevenção de litígios, contribuindo de forma significativa para reduzir a quantidade de demandas, recursos e execução de sentenças, destacando-se que, implementada na sua forma pré-processual, funciona como uma pode - rosa ferramenta contra a excessiva judicialização dos conflitos de interesses. Como meio de facilitação do acesso à Justiça, a mediação possui papel relevante, na medida em que esse acesso não se restringe ao Poder Judiciário, pois, em última análise, o que se pretende com uma demanda judicial é pôr fim ao conflito, a partir da satisfação dos interesses em disputa, com o intuito de garantir o retorno das partes a um convívio pacífico. Isso pode ser alcançado por meio da composição consensual, obtida pelos próprios contendo - res, levados ao diálogo pelo mediador.

Devido ao fato de ser um método facilitado por um terceiro que promove o diálogo, é papel do mediador acolher as partes e promover a satisfação dos interesses por meio do diálogo, de forma que o primeiro trabalho do mediador é acolher as partes, para que estas possam recuperar o equilíbrio (VEZZULLA, 2004, p. 72). Assim, por meio da mediação, pessoas são capazes de entender seus problemas, ter uma visão ampliada sobre o tema e resolver questões que geraram o conflito.

Haja vista os apontamentos realizados, evidencia-se que a mediação é um caminho para a solução das relações interpessoais em uma universidade, posto o envolvimento de pessoas em um relacionamento prévio ao conflito e que ainda precisarão manter um relacionamento.

3.3 MEDIAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA A SOLUÇÃO DE CONFLITOS NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO

As transformações ocorridas na sociedade ao longo dos anos e, intensificadas, especialmente, nas últimas décadas, não foram adequadamente absorvidas pelo sistema educacional. A escola, acostumada a receber o mesmo padrão de aluno e a impor de forma, muitas vezes, violenta em seus regulamentos e ensinamentos, não se preparou para as mudanças que estariam acontecendo. Ainda, a própria família em transformação delegou à escola várias funções que antes eram de sua responsabilidade.

Entretanto, assim como a escola de forma geral se transformou no decorrer dos anos, o ensino superior também se transformou, conforme apontado no capítulo anterior. Com essas mudanças, o ensino superior que era para a elite passou a ser ofertado para todas as classes e raças, transformando o ambiente que uma vez era unânime em pensamentos e ideias para um ambiente de pluralidade de ideias, proporcionando um ambiente aberto aos conflitos.

Diante dessa diversificação de pensamentos, a mediação tem o condão de se apresentar como um elo que muitas vezes foi quebrado no percurso. No ambiente da educação superior, a mediação pode trazer mudanças na cultura de solução de conflitos, pois pode ser ensinada nos bancos acadêmicos.

Devido a tantas mudanças, nota-se um processo de modificação de condutas dos alunos e de todo sistema educacional, de maneira a gerar antagonismos que, em algumas situações, criam episódios de violência escolar e extremismos. Corroborando com esse pensamento, Álvaro e Raquel Chrispino (2011, p.11) afirmam:

A escola é o espaço que a sociedade acredita ser o ideal para reproduzir seus valores tidos como importantes para a sua manutenção. Ocorre que a própria família, em crise e em transformação, passou a delegar à escola funções educativas que historicamente eram de sua própria responsabilidade, o que acarretou uma mudança no perfil de comportamento do aluno. Por outro lado, a massificação da educação trouxe para dentro do universo escolar um conjunto diferente de alunos, sendo certo que a escola atual - da maneira como está organizada e da maneira como foram formados os professores - só está preparada para lidar com alunos de formato padrão e perfil ideal. A massificação ampliou o número de alunos e trouxe um aluno de perfil diferente daquele com o qual a escola está preparada para lidar. Isso acarretou uma desestabilização da ordem interna. Está criado o campo do conflito.

No contexto escolar, deve-se considerar que os docentes passam por um esgotamento físico e emocional, gerando efeitos negativos na forma com que eles próprios conduzem a solução de conflitos originados na sala de aula e no ambiente escolar como um todo, não raras vezes essas problemáticas não são ouvidas, ao ponto de não saberem expressar suas necessidades.

As pessoas não são ensinadas a expressar seus sentimentos e opiniões, ao invés disso, aprendem a criticar e insultar:

Infelizmente, descobri que pouquíssimas pessoas são ensinadas a expressar suas próprias necessidades. Em vez disso, somos ensinados a criticar, insultar e nos comunicarmos de um modo que nos distancia uns dos outros. Em consequência, não conseguimos encontrar soluções para os conflitos. Em vez de ambos os lados expressarem as próprias necessidades e compreenderem as da outra parte, todos entram numa disputa para ver quem está certo. E é bem provável que isso termine causando várias formas de violência verbal, psicológica ou física – e não a solução pacífica das diferenças (ROSENBERG, 2019, p.14).

O ambiente do ensino superior pode ser esse ambiente de ensino-aprendizagem do diálogo, local onde as pessoas aprendem a expressar seus sentimentos, proporcionando uma sociedade mais pacífica.

A fim de se alcançar uma sociedade pacífica por meio da mediação, o diálogo deve ser promovido, desenvolvido e ensinado, é necessário que as partes saibam expressar seus sentimentos e ouvir o outro de forma verdadeira. Para que isso ocorra, as pessoas precisam ser ensinadas que se pode solucionar problemas por meio do diálogo e da não violência.

Assim, a abordagem pacífica dos conflitos deve ser feita desde o início da formação da criança:

Revela-se interessante, ademais, cogitar a abordagem sobre meios pacíficos e diversificados de composição de conflitos desde o início da formação do indivíduo, já no ensino fundamental e médio. Iniciativas de mediação escolar buscam, por meio da conscientização e atuação junto à comunidade, oferecer a alunos e professores um espaço de reflexão e mudança de paradigma (TARTUCE, 2019, p.105).

Dessa feita, a educação para a paz se mostra relevante, conforme denota MUNIZ (2011, p. 247):

Portanto, podemos afirmar que a civilização trouxe inúmeros avanços, mas também criou uma cultura adversarial, e para alcançarmos uma sociedade pacífica, temos que estabelecer uma cultura para a paz. Aliás, para se alcançar a paz, por mais utópica que pareça, é necessária uma formação para a paz, pois, democracia, direitos humanos, igualdade, pacificação social se alcançam através da assimilação cultural de um povo de conceitos e ações, transformações a serem alcançadas com uma educação para a paz, que nos permita aprender a lidar de maneira construtiva com nossos conflitos.

Com o objetivo de “criação” de uma cultura da paz enraizada na mente humana, o aprendizado sobre o respeito para com o próximo, especialmente para com os diferentes, é essencial. Portanto, a mediação seria uma alternativa para que escolas e universidades se moldem à nova dinâmica da sociedade e a novos atores que chegam a ela.

A partir do resultado positivo da mediação em outras áreas do conhecimento, desde a década de 1980, nos Estados Unidos, esta passou a ser utilizada no ambiente escolar. Em 1984 surge, nos Estados Unidos, a NAME, Associação Nacional de Mediação Escolar, que serviria para o estudo e implementação da mediação. No ano seguinte (1985), a NAME funde-se com o NIDRF, Instituto Nacional de Resolução de Litígios, nascendo a CRENET, Rede de Resolução de Conflitos na Educação (MORGADO; OLIVEIRA, 2009, p.45).

No ano de sua fundação, os educadores e o Conselho de Educação da cidade de Nova Iorque, promoveram, com a colaboração de grupos comunitários e escolares, o surgimento do “Programa de resolução criativa de conflitos”. No primeiro momento foi realizado um programa para os estudantes e, depois foram elaborados currículos de Resolução de Conflitos para as instituições de ensino. Progressivamente, os programas de resolução de conflitos no âmbito escolar foram se estendendo por todo

mundo e, já existentes na Argentina, Nova Zelândia, Canadá; França, Grã-Bretanha, Suíça, Bélgica, Polônia, Alemanha, Espanha, entre outros países (MORGADO; OLIVEIRA, 2009, p.45).

O instituto surge como forma de resolver conflitos para levar a cultura da paz social às escolas e à toda comunidade acadêmica, uma vez que a cada dia os conflitos aumentam e tendem a ser mais violentos. Entretanto, a mediação no ambiente escolar no Brasil ainda é pouco utilizada, e até mesmo desconhecida para a comunidade escolar, sendo constatado apenas algumas experiências

A mediação no contexto escolar é uma excelente ferramenta para transformar o conflito em diálogo, no entanto, para que isso ocorra se faz necessária uma mudança nos paradigmas de gestão dos conflitos nas escolas a fim de que provoque transformações na comunidade em que ela está inserida e promova a paz, uma vez que “[...] o ensino, por excelência, é atividade destinada a promover mudança; como pensar em ensino e aprendizagem sem emoção? Nada mais natural que a moeda da emoção conduza as buscas de solução para os conflitos gerados nesse meio” (FIORELLI; FIORELLI; MADALHAS JUNIOR, 2008, p. 70).

Assim, para que a mediação seja um método eficaz de transformação do conflito no contexto escolar – desde a pré-escola até a pós-graduação – há a necessidade de desenvolver habilidades e capacidade de gerir conflitos em toda a comunidade por meio de cursos de formação de mediadores, workshops para a comunidade conhecer o método, práticas simuladas, entre outras ações. Não se pode trabalhar a mediação apenas em sala de aula, é preciso sensibilizar as pessoas e treiná-las para a cultura da paz, do diálogo e da compreensão. Nesse sentido:

É indispensável que diretores e professores sejam preparados para lidar com os “diferentes” – quer no ensino, quer na avaliação, quer na relação; que sejam instrumentalizados para identificar o conflito antes de seu surgimento e preparados para mediar o conflito quando do seu estabelecimento. A mediação de conflito seria semelhante à figura da “terceira pessoa” que é capaz de entender os dois lados conflitados e conduzir a discussão para que percebam um o entendimento do outro (CHRISPINO; CHRISPINO, 2011, p. 34).

Além disso, para que um programa de mediação tenha resultados positivos, primeiramente, se faz necessário reconhecer que os mecanismos institucionais

de resolução de conflitos no ambiente escolar não têm dado conta da nova demanda da sociedade e necessita ser readequado para melhor gerir os conflitos. Sem esse reconhecimento, dificilmente um programa de mediação obterá os resultados desejados, ou seja, a pacificação social.

Em um ambiente educacional, especialmente, os conflitos existentes podem afetar o processo de ensino-aprendizagem, pois interferem nas relações e na convivência nesse ambiente. Dessa forma, a mediação teria o condão de fazer uma gestão integrada do conflito proporcionando um ambiente mais pacífico que oportunize uma melhor abordagem do aprendizado, da gestão escolar, pedagógica e administrativa.

Nesse sentido, a fim de se buscar uma gestão integrada do conflito desde a infância, a Universidade Estadual de Santa Catarina, por meio do Escritório Modelo de Assistência Jurídica, desenvolveu o programa intitulado “Mediação estudantil: inserindo práticas de mediação para alunos de 1º e 2º grau”. Fundamentado no projeto Nacional de Humanização da Justiça e da Cidadania, tem como um de seus pilares a humanização dos conflitos por meio da justiça cidadã e a utilização de técnicas, como a mediação. Tal proposta, por meio da ação conjunta da comunidade, objetiva

[...] oferecer aos alunos e professores esse espaço de reflexão e mudança de paradigma, familiarizando-os com o novo imaginário jurídico da transmodernidade. Nesse espaço os alunos poderão encontrar suporte para a solução de seus conflitos através da mediação, ou seja, através de seus próprios colegas que tenham participado deste projeto, mediante curso preparatório de mediação e seleção de mediadores a ser desenvolvido como uma das fases do projeto (UFSC, 2003, sp.).

A gestão de conflitos perpassa pela formação do indivíduo desde sua infância, promovendo o autoconhecimento e o diálogo como pressupostos para se conseguir a pacificação interna e para com os demais sujeitos, não é possível a mudança de mentalidade na forma de resolução de conflitos com a utilização da mediação se não for pela institucionalização desses modelos nas escolas:

A partir do entendimento de que a mediação deve ser feita a partir da tenra idade, Tartuce (2020, p. 285) aponta uma série de questionamentos, especialmente, de como as crianças são ensinadas a solucionar seus conflitos:

Nos primeiros conflitos entre pessoas de tenra idade, mecanismos consensuais costumam ser cogitados ou explicados para o enfrentamento dos impasses? No início da vida escolar, quando conflitos surgem e são relatados pelos filhos, quais reações esboçam os pais? “Se apanhar, bata também”, muitos afirmam. Haveria, ao revés, outra forma de reagir, alguma instância consensual a ser mobilizada? A resposta costumava ser sempre negativa, mas vem mudando: em muitas escolas são disponibilizados espaços para mediação escolar.

Ademais, não há qualquer impedimento da mediação para a solução de conflitos oriundos de questões escolares, podendo ser utilizada em várias áreas do conhecimento como pedagogia, psicanálise, relações familiares, institucionais e comunitárias, dentre outras (WARAT, 2018, p.17).

A área escolar é um campo fértil para a utilização da mediação, pois nesse ambiente encontram-se muitos objetivos divergentes, tanto em questões de ensino, convivência, docência e gestão. No ensino, o saber deve ser uma meta e não uma camisa-de-forças; na convivência, o inter-relacionamento harmônico é indispensável para a aprendizagem; na docência, a autorrealização por ensinar não pode ser um fim; na gestão, a saúde financeira importa e na progressão do aluno, por ser de interesse imediato dos pais (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008, p.69).

Em um ambiente tão diferente, diversificado, com opiniões contrárias, a prática da mediação constitui um processo de transformar antagonismos em convergências, não obrigatoriamente em concordâncias (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, 2008, p.58).

A concretização dos direitos fundamentais consagrados na Carta Magna, depende da construção de uma sociedade mais justa e fraterna, tendo como consequência desse caminhar uma sociedade mais pacífica. A ruptura com o modelo padrão de solucionar conflitos por meio de processos, seja judicial ou administrativo, somente será possível pela implementação de uma cultura da paz em escolas e instituições. Crianças, jovens e adultos precisam ser educados para a paz.

Conforme afirmam MUNIZ e ESTEVES (2016, p. 138):

A partir das células principais das sociedades, iniciando pelas questões familiares, pela formação escolar, pela atuação comunitária, pela participação dos núcleos religiosos, até chegar às questões relacionadas às atividades estatais e mesmo às grandes questões internacionais, é necessário que se implante e modifique a visão de como enfrentar os problemas que fazem parte do cotidiano. Estes não existem isoladamente, fazem parte da intersubjetividade,

mas serão encarados de forma positiva ou negativa, construtiva ou destrutiva das relações, conforme a capacidade de assimilar individualmente novos paradigmas de atuação, novos valores sociais, novos conceitos de paz. Isso significa que é necessário educar para a paz implantando uma cultura de atuação política e social de paz, por meio de uma política voltada para a paz.

Entretanto, a implantação da mediação na educação, e a estimulação da cultura da paz, é um caminho tortuoso e longo, no sentido de ser um desafio tanto para o professor, que necessita alterar linguagem, demonstrando que a justiça deve ir além do conhecimento jurídico propriamente dito, quanto para os alunos, ante as quebras de paradigmas (TARTUCE, 2020, p. 287).

Para que esse novo modelo de gestão de conflitos se concretize no ambiente escolar, alguns pontos devem ser observados, a exemplo da relação entre aluno e professor, visto esta ser marcada por uma posição de poder, em que o aluno está submetido à autoridade do professor. Concomitantemente, a relação dos professores com a direção da escola também merece atenção, pois trata-se de uma hierarquia.

A relação da escola com a comunidade mudou, antigamente a escola era responsável pela instrução, enquanto a família ensinava os valores morais e a relação social. Atualmente, a família passou para a escola toda a obrigação de “educar” e a escola, por si só, não dá conta de se adaptar a todas as mudanças ocorridas e essa situação gera um conflito entre pais e escolas, pois as expectativas não são atendidas (CHRISPINO; CHRISPINO, 2011, p. 65).

Por último, a comunicação deve ser repensada, posto que as escolas, de forma geral, não aprenderam a desenvolver e criar canais de comunicação e, por isso, o surgimento de conflitos. De modo que a mediação pode ser uma ferramenta para a ligação de elos que foram perdidos no decorrer do tempo, como o elo da comunicação, uma vez que pode ser o meio da facilitação do diálogo.

A utilização de um programa de mediação em um ambiente escolar vai provocar mudanças na forma como a escola se relaciona com todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem e, também, mudanças nas relações entre eles. Para se evitar futuros ataques de violência, a utilização da mediação se faz necessária, é a oportunidade para todos envolvidos se expressarem e verbalizarem seus conflitos –

externos e internos – e, com isso, gerar um ambiente de paz, de acolhimento e compreensão.

Ainda, Álvaro e Raquel Chrispino (2011, p. 73) apontam algumas vantagens da utilização da mediação escolar:

- Apresenta uma visão positiva do conflito, rompendo com a imagem histórica de ele ser sempre negativo.
- Constrói um sentimento mais forte de cooperação e fraternidade na escola.
- Cria sistemas mais organizados para enfrentar o problema divergência – antagonismo – conflito – violência.
- uso de técnicas de mediação de conflitos pode melhorar a qualidade das relações entre os atores escolares e melhorar o “clima escolar”.
- uso da mediação de conflitos terá consequências nos índices de violência contra pessoas, vandalismo contra o patrimônio, incivildades etc.
- Melhora as relações entre alunos, facultando melhores condições para o bom desenvolvimento da aula.
- Desenvolve o autoconhecimento e o pensamento crítico, uma vez que o aluno é chamado para fazer parte da solução do conflito.
- Consolida a boa vivência entre diferentes e divergentes, permitindo o surgimento e o exercício da tolerância.

O jovem se ensinado a lidar com suas diferenças e com os diferentes desde a infância, com certeza, chegará à universidade mais preparado para lidar com os conflitos que surgem nesse novo ambiente, além disso, um jovem preparado para o diálogo será um fator de mudança na sociedade na qual ele estará inserido. Por isso, a utilização da técnica de mediação desde a tenra idade tem o condão educativo para transformar a sociedade no futuro e, ainda, melhor preparar o jovem para os conflitos que venham a surgir no contexto universitário.

A mediação não é uma ferramenta utilizada com frequência nas escolas no Brasil, nem em universidades. Por isso, muitos jovens chegam ao ensino superior sem o preparo adequado para solucionar seus conflitos.

A utilização de técnicas de mediação no ambiente do ensino superior se mostra de extrema urgência face ao ambiente de diversidade em que a universidade está inserida. O ambiente do ensino superior faz a gestão de seus conflitos com base em um modelo tradicional, semelhante ao que ocorre no judiciário, por meio do Procedimento

Disciplinar Administrativo que, na maior parte das situações, é baseado no modelo ganhar-perde, o que não traz resultados positivos nem para a instituição e nem para as partes, pois apenas resolve-se o conflito de forma autoritária, o sentimento, as emoções envolvidas não são abordados, deixando um campo fértil para o surgimento de novos conflitos.

Warters (2013, p.128) em seu artigo sobre o uso da mediação no contexto universitário primeiramente, define mediação nesse ambiente como:

[...] intervenções conciliatórias por uma parte (ou partes) não diretamente envolvida em um problema ou disputa, que trabalha com as partes envolvidas para facilitar o desenvolvimento de uma solução compartilhada e mutuamente aceitável a um problema. A prática real da mediação no ensino superior varia tremendamente de acordo com o grau de formalidade ou informalidade, a abertura ou o fechamento do processo, a quantidade de tempo que as partes passam face a face, o tipo de pessoa (s) escolhida (s) como interventor e a ênfase relativa dada à transformação (individual e sistêmica) ou à resolução de problemas.

Neste segmento, os meios alternativos de solução de controvérsias deveriam ser ensinados na grade curricular dos cursos, em que os alunos deveriam aprender a solucionar conflitos de forma consensual e não contenciosa:

Se no início dos estudos faltam informações, pode-se dizer que na vida universitária são devidamente abordados meios consensuais como negociação, mediação e conciliação? Na maior parte dos cursos brasileiros, não. E em Direito? A resposta deveria ser diferente, mas nem sempre é. Embora em número crescente, ainda não são todos os cursos que oferecem na grade curricular tais temas; entre os que o fazem, alguns os apresentam em disciplinas optativas e, mesmo naqueles em que a matéria é obrigatória, o tempo para desenvolver o assunto costuma ser exíguo (geralmente um semestre) em contraposição aos quatro anos (ou mais!) em que o aluno estuda o sistema contencioso. Vale ainda apontar o momento de estudo: em algumas instituições, a disciplina sobre os meios diferenciados é ministrada no último ano, após longo tempo de abordagem de técnicas antagonistas (TARTUCE, 2020, p. 286)

As universidades frequentemente promovem uma comunidade diversificada, com normas claras que são compartilhadas por todos os membros, ademais, a comunidade geralmente tem orgulho de pertencer a tal âmbito, assim maneiras informais, como a mediação, e não-destrutivas de resolver conflitos, tornam-se de extrema importância para que esse ambiente permaneça unido e não haja abandono (WARTERS, 2013, p.132).

Sabe-se que as salas de aulas são grandes, com muitos alunos e a universidade conta com diversos funcionários e professores, de modo que a mediação seria a melhor forma de resolver os conflitos e manter o ambiente produtivo.

A mediação no ambiente interno da universidade tem o condão de proporcionar um ambiente mais harmônico e conseqüentemente mais produtivo para alunos, professores, funcionários e para a própria instituição.

4 MEDIAÇÃO NO ESPAÇO UNIVERSITÁRIO: POSSIBILIDADES E DESAFIOS

A educação é uma instituição de evidente relevância na sociedade, uma vez que se trata de um instrumento essencial para a capacitação do ser humano, como a formação de capacidade laboral e de consciência social, passando a ganhar destaque na era pautada na globalização e revolução científico-tecnológica.

Nesse sentido, a Universidade desempenha um importante papel na sociedade, uma vez que promove a formação pessoal, profissional e científica por meio da pesquisa, ensino e extensão. As universidades, partir do século XIX, assim como a sociedade, incorporaram características da modernidade, tais quais o rompimento com o pensamento escolástico, adoção do método de pensamento crítico e o estabelecimento da razão como forma autônoma de construção de conhecimento.

Atualmente, a sociedade passa por profundas modificações quase que diariamente, questões relacionadas à gestão de pessoas, recursos humanos e relacionamentos passam por transições. E, conseqüentemente, o ambiente universitário também é acompanhado por mudanças, que vão desde o comportamento à instauração de relações interpessoais cada vez mais conflituosas.

Dessa feita, o trabalho encaminha para a contextualização estrutural da universidade pública brasileira, reputando-a como um ambiente de conflito, em especial no que tange à realidade da Universidade Estadual de Londrina, e de que maneira a mediação pode ser empregada na universidade, posto ser um mecanismo de solução de conflitos eficiente e promotor da paz.

4.1 CONTEXTO ESTRUTURAL DA UNIVERSIDADE PÚBLICA NO BRASIL

O contexto das universidades no Brasil é recente se comparado ao histórico de criação de universidades em países europeus e norte-americanos, foi apenas no século passado, em 1920, pelo Decreto n. 14.343, que o país instituiu oficialmente sua primeira instituição de ensino superior, a Universidade do Rio de Janeiro.

O governo de Getúlio Vargas, posteriormente, em 1931, pelo ministro da Educação e Saúde, Francisco Campos, aprovou o Estatuto das Universidades Brasileiras, conhecido como “Reforma Francisco Campos”; e estabelecia que:

[...] a universidade poderia ser oficial, ou seja, pública (federal, estadual ou municipal) ou livre, isto é, particular; deveria, também, incluir três dos seguintes cursos: Direito, Medicina, Engenharia, Educação, Ciências e Letras. Essas faculdades seriam ligadas, por meio de uma reitoria, por vínculos administrativos, mantendo, no entanto, a sua autonomia jurídica (OLIVEN, 2002, p. 3).

No final da década de 1940 e início da de 1950, existiram algumas tentativas frustradas de buscar a autonomia integral das universidades. Na década de 1950, a rede federal de Ensino Superior se expandiu, principalmente com a "federalização" de instituições estaduais e privadas (SAVIANI, 2004). Com o desenvolvimento industrial e econômico do Brasil nesse período, houve conscientização de várias esferas da sociedade do cenário calamitoso instaurado nas universidades brasileiras, em que, a partir da metade da década de 1950, começou-se a elaborar e discutir as propostas do projeto de Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, confrontando a escola pública com a privada (SOUZA et al, 2019, p.2).

Em 1964, o golpe militar marcou um retrocesso para as universidades, visto que elas sofreram intervenção direta do governo que reprimia ações postas, em sua ótica, como “subversivas”, e, com isso, prejudicou tanto o ensino, quanto a pesquisa e extensão, o que influenciou diretamente na autonomia das universidades.

A partir da publicação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira, em 1961, Lei n. 4.024/61, várias instituições de ensino superior federais foram criadas nos anos seguinte, assim como, no Paraná, instituições de ensino superior estaduais.

Nesse contexto, ainda no período militar, em 1970, foi criada, em Londrina, cidade do Norte do Paraná, a Universidade Estadual de Londrina (UEL), com objetivos de promover o ensino superior, a pesquisa e a extensão.

4.1.1 Histórico e Sistema Organizacional da Universidade Estadual de Londrina

A Universidade Estadual de Londrina (UEL) é uma instituição de ensino superior estadual pública, localizada na cidade de Londrina, estado do Paraná, Sul do Brasil, considerada uma das maiores e principais universidades estaduais do país.

A universidade foi criada em 28 de janeiro de 1970, pelo Decreto n. 18.110, com a junção de cinco Faculdades. A partir da unificação de departamentos e elaboração de centros de estudos, a UEL iniciou suas atividades com 13 cursos de graduação: História, Geografia, Letras Anglo-Portuguesas e Letras Franco-Portuguesas, Pedagogia, Ciências (1º Grau), Direito, Odontologia, Medicina, Farmácia e Bioquímica, Ciências Biomédicas, Ciências Econômicas e Administração. Provenientes da contribuição do alunado e do Governo do Estado (UEL, 2021).

Em 1987, foi instituído o ensino gratuito para cursos de graduação e a UEL foi transformada em Autarquia pela Lei Estadual n. 9.663 de 16/07/91. Com o status de autarquia, a universidade passou a dispor de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial em política educacional. No entanto, é dependente financeiramente do Governo Estadual, de onde se origina a maior parte dos recursos que asseguram sua operação e manutenção (UEL, 2010, p.1)

A Missão da UEL está em uma gestão democrática, com plena autonomia didático-científica, comprometida com o desenvolvimento e a transformação social, econômica, política e cultural do Estado do Paraná e do Brasil (UEL, missão, sp.). Desta feita, por meio indissociável do ensino, pesquisa e extensão, conforme disposto no Art. 3º de seu Estatuto, tem por finalidade:

1. Gerar, disseminar e socializar o conhecimento em padrões elevados de qualidade e equidade;
2. Formar profissionais nas diferentes áreas do conhecimento;
3. Valorizar o ser humano, a vida, a cultura e o saber;
4. Promover a formação humanista do cidadão, com capacidade crítica perante a sociedade, o Estado e o mercado;
5. Promover o desenvolvimento científico, tecnológico, econômico, social, artístico e cultural da sociedade;
6. Conservar e difundir os valores éticos e de liberdade, igualdade e democracia;
7. Estimular a solidariedade humana na construção da sociedade e na estruturação da vida e do trabalho;
8. **Educar para a cidadania**, estimulando a atuação coletiva;

9. Propiciar condições para a transformação da realidade, visando justiça e equidade social;

10. Estimular o conhecimento e a busca de soluções de problemas contemporâneos;

11. Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade. (grifo nosso).

Importante destacar que uma das finalidades da Universidade Estadual de Londrina, instituída inclusive em seu Estatuto, encontra-se em educar para a cidadania. A mediação por sua vez e, em especial, a mediação escolar, cumpre com esse objetivo uma vez que proporciona a participação efetiva dos envolvidos na construção de uma solução para o conflito, promovendo a democracia e não o totalitarismo, de modo que as pessoas passam a ser protagonistas de suas relações. Além disso, por meio do ensino da mediação, há uma promoção à cidadania, ao ensinar que as pessoas devem participar da vida política e social do Estado, não apenas delegar ao ente estatal as decisões.

Além disso, em sintonia com o princípio da Universidade da transformação da realidade, visando a justiça e a equidade, a mediação promove mudanças na vida das pessoas por meio da autonomia e autorresponsabilidade, uma vez que ao participarem da construção da solução para o seu problema, passam a entender melhor o ambiente em que estão inseridos e ao compreendê-lo melhor, podem transformá-lo em uma esfera mais pacífica e harmônica, construindo ideais de justiça e equidade.

Ainda, a finalidade de buscar soluções de problemas contemporâneos se enquadra perfeitamente nos objetivos da mediação. Como citado em capítulos anteriores, a sociedade em transformação busca novos meios para solução de seus problemas, de modo que a mediação, apesar de ter sua origem milenar, se mostra adequada para a solução de problemas contemporâneos.

Para se chegar ao cerne da proposta desse trabalho, faz-se necessário entender a estrutura organizacional da Universidade Estadual de Londrina. Nesse sentido, tem-se como elementos base da estrutura organizacional: 04 órgãos deliberativos e órgãos executivos, compostos pela reitoria e vice-reitoria, 06 pró-reitorias,

02 coordenadorias, 09 centros de estudos e 57 departamentos ligados aos Centros de Estudos, conforme quadro abaixo:

Tabela 02: Estrutura organizacional

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	
Órgãos Deliberativos e Consultivos (04)	Gabinete da Reitoria
Órgãos Executivos - Reitoria e Vice-Reitoria	Procuradoria
Pró-Reitorias (06)	Prefeitura do Campus
Coordenadorias (02)	Órgãos de Apoio (06)
Centros de Estudos (09)	Órgãos Suplementares (15)
Departamentos (57)	Assessorias (03)

Fonte: UEL, 2021

Nesse ambiente, a comunidade universitária é composta por mais de vinte mil pessoas, divididas entre servidores: técnicos administrativos, docentes e acadêmicos: graduação e pós-graduação, ambiente propício para o surgimento de conflitos:

Tabela 03: Comunidade Universitária

Servidores		Alunos - Ativos/Matriculados		
Técnicos Administrativos		Docentes	Graduação	Pós-Graduação
CAMPUS	HU			
1.195	1.450	1.670	12.521	4.567
2.645				
4.284		17.088		
21.403				

Fonte: Site PRORH (Mai/2021) / AGDAC97 (05/05/2021) / APMAT58 (05/05/2021)

Os 09 Centros de Estudos e os 57 Departamentos que fazem parte da estrutura da UEL, constituem as Unidades de Ensino, Pesquisa e Extensão, além de

serem responsáveis pela organização dos cursos de graduação e pós-graduação e provimento da completa logística de atendimentos ao público interno e externo, nas mais diversificadas áreas do conhecimento, da assistência e do cuidado (UEL, 2020, p.3).

A seguir, tem-se uma síntese quantitativa dos sujeitos formadores da comunidade acadêmica, especialmente docentes e agentes universitários.

Tabela 04: Número de docentes e agentes universitários, segundo o vínculo e titulação

SERVIDOR / TIPO DE VÍNCULO/TITULAÇÃO	CCA	CCB	CCE	CCS	CECA	CEFE	CESA	CLCH	CTU	TOTAL
DOCENTE	116	205	204	367	226	67	194	189	88	1.656
EFETIVO	77	163	155	281	150	52	153	152	70	1.253
DOUTORADO	73	158	148	188	123	47	99	145	58	1.039
MESTRADO	1	5	7	70	24	2	45	6	11	171
ESPECIALIZAÇÃO	1			22	3	3	6	1		36
GRADUADO	2			1			3		1	7
TEMPORÁRIO	39	42	49	86	76	15	41	37	18	403
DOUTORADO	38	34	38	44	23	9	12	24	4	226
MESTRADO	1	8	9	20	50	5	28	11	10	142
ESPECIALIZAÇÃO			2	19	3	1	1	2	4	32
GRADUADO				3						3
TÉCNICO	45	69	48	17	20	16	27	25	19	286
EFETIVO	45	69	48	17	20	16	27	25	19	286
DOUTORADO	4	4	6				1	1		16
MESTRADO	2	4	2	1	1		2	1	1	14
ESPECIALIZAÇÃO	4	6	8	1	3	5	6	2	3	38
GRADUADO	15	20	16	8	10	4	3	12	4	92
ENSINO MÉDIO	15	29	16	6	4	6	15	9	11	111
ENSINO FUNDAMENTAL		4		1	1	1				7
FUNDAMENTAL INCOMPLETO	5	2			1					8
TOTAL	161	274	252	384	246	83	221	214	107	1.942

Fonte: PRORH (03/09/2020) – lotação de provimento

Tabela 05: Número de alunos matriculados na UEL, nos cursos de graduação, especialização, mestrado, doutorado e residência.

NÍVEL	CURSOS	TOTAL DE CURSOS*	ALUNOS MATRICULADOS										TOTAL DE ALUNOS TOTAL ALUNOS
			CCA	CCB	CCE	CCS	CECA	CEFE	CESA	CLCH	CTU	OUTROS	
GRADUAÇÃO	CURSOS	52	1.021	738	1.295	1.634	1.902	869	3.262	1.566	874	65	13.226
	CURSOS - EAD	1			88								88
	TOTAL GRADUAÇÃO	53	1.021	738	1.383	1.634	1.902	869	3.262	1.566	874	65	13.314
LATO SENSU	ESPECIALIZAÇÃO	66		70	54	77	168	28	695	60	101		1.253
	RESIDÊNCIA EM ENFERMAGEM	8				68							68
	RESIDÊNCIA EM FARMÁCIA	2				20							20
	RESIDÊNCIA EM FISIOTERAPIA	5				32							32
	RESIDÊNCIA EM ODONTOLOGIA	6				27							27
	RESIDÊNCIA MED. VETERINÁRIA	15	65										65
	RESIDÊNCIA MÉDICA	30				202							202
	RESIDÊNCIA MULTIPROFISSIONAL	2				34							34
	ESPECIALIZAÇÃO-EAD	1		143									143
	TOTAL LATO SENSU:	135	65	213	54	460	168	28	695	60	101		1.844
STRICTO SENSU	DOCTORADO	32	170	181	226	169	73	60	29	156	69		1.133
	MESTRADO	42	126	236	223	205	150	36	288	200	106		1.570
	MESTRADO PROFISSIONAL	7	31		54					37			122
	TOTAL STRICTO SENSU:	81	327	417	503	374	223	96	317	393	175		2.825
Total Geral		269	1.413	1.368	1.940	2.468	2.293	993	4.274	2.019	1.150	65	17.983

Fonte: AGDAC98 (12/08/2020) e APDAC91 / APMAT58 (26/09/2020)

Diante do cenário apresentado pelas tabelas acima, em um ambiente no qual tramitam mais de 20 mil pessoas diariamente, denota-se de fácil entendimento que conflitos surgem diariamente, os quais precisam ser resolvidos. Para tanto, há normativas específicas e tradicionais, ou seja, os regimentos e estatutos que determinam legalmente a forma de resolução de conflitos.

Ressalta-se que o objetivo desse trabalho é a possibilidade da utilização da mediação para resolução de conflitos internos, por isso, delimitou-se a análise da comunidade universitária interna, não levando em consideração toda a comunidade externa envolvida no dia-a-dia da Universidade, como os prestadores de serviços, os tomadores de serviços, os voluntários em projetos, os participantes de eventos promovidos pela universidade, a clientela de determinados órgãos, como o Hospital Universitário e o Núcleo de Práticas Jurídicas dentre outros.

O Regimento Geral da UEL (2021, p.43), estabelece no Título XIII, o Regimento Disciplinar, que determina as normas de conduta que toda comunidade interna da Universidade deve seguir, que é compreendido como:

Art. 162. Por regime disciplinar entende-se o conjunto de normas de conduta que devem ser observadas pelo pessoal docente, discente e técnico-administrativo da Universidade, no exercício de suas atividades, para garantir a qualidade e eficiência do trabalho e das ações acadêmicas, assegurando a ordem, o respeito e a disciplina, e cuja transgressão importa na aplicação de sanções.

Assim, em seu Art. 163, qualquer ação ou omissão que seja “capaz de prejudicar a disciplina, a hierarquia e a eficiência do trabalho e das atividades acadêmicas ou causar danos ao patrimônio moral e material da Universidade”, é considerada como infração disciplinar, que será abordada da seguinte forma (UEL, 2021, p.44):

Art. 167. Na aplicação das sanções disciplinares serão obedecidos os seguintes preceitos:

I. a advertência será feita oralmente e comunicada oficialmente à Pró-Reitoria de Recursos Humanos, quando se tratar de servidor técnico-administrativo ou docente, à Pró-Reitoria de Graduação, quando se tratar de aluno de graduação, e à Pró-Reitoria de Pós-Graduação, quando se tratar de aluno de Pós-Graduação;

II. a repreensão será feita por escrito, através de ofício, e comunicada à Pró-Reitoria de Recursos Humanos, quando se tratar de servidor técnico-administrativo ou docente, à Pró-Reitoria de Graduação, quando se tratar de aluno de graduação, e à Pró-Reitoria de Pós-Graduação, quando se tratar de aluno de pós-graduação;

III. a destituição, como sanção disciplinar do servidor do cargo em comissão ou função gratificada, será feita por escrito, através de portaria, implicando no impedimento do exercício de cargo ou função comissionada nos cinco (5) anos seguintes à data da aplicação da respectiva sanção, nas hipóteses dos incisos III, IV, V e XIII do artigo 178;

IV. a suspensão será aplicada, mediante portaria, em caso de reincidência das faltas punidas com repreensão e demais violações às quais não corresponda a sanção de demissão, e implicará:

a) no afastamento do servidor técnico-administrativo ou docente de seu cargo ou função, sem percepção dos vencimentos e quaisquer vantagens, não podendo ser inferior a três (3) dias nem superior a noventa (90) dias, cabendo, por conveniência para o serviço, a sua conversão em multa, na base de cinquenta por cento (50%)

por dia de vencimento ou remuneração, ficando o servidor obrigado a permanecer em serviço;

b) no afastamento do discente de todas as atividades universitárias, por período não inferior a três (3) nem superior a trinta (30) dias, não podendo iniciar-se em período de férias ou em dia feriado;

V. a demissão dar-se-á através de portaria, incompatibilizando o servidor para nova investidura em cargo público no âmbito desta Universidade, pelo prazo de cinco anos, a contar da data da demissão, nas hipóteses dos incisos III, IV, V e XIII do artigo 178;

VI. a exclusão aplica-se, por portaria, ao discente que houver reincidido na sanção de suspensão, bem como nas hipóteses determinadas neste Regimento.

Verifica-se, pelo Regimento, que há a previsão de que a aplicação da sanção ocorra de forma a respeitar os direitos humanos, e, ainda, a ouvidora é considerada um órgão mediador na busca de solução de conflitos, e por isso, busca solucionar as questões de forma humanizada. No entanto, a prática do uso de soluções alternativas não está sistematizada e nem normatizada na Universidade, ela parte de iniciativas independentes dos responsáveis pelas áreas envolvidas.

O processo disciplinar é instaurado pela Reitoria, conforme disposto no Regimento:

Art. 186. A autoridade que tiver ciência de irregularidade é obrigada a encaminhar a denúncia ao Reitor para promover a sua imediata apuração, através de sindicância ou processo administrativo disciplinar, conforme o caso.

Ainda, nos parágrafos do Art. 186, estabelece:

§ 2º A denúncia deverá ser apresentada no protocolo geral da Universidade, devendo dela constar a identificação do denunciante e seu endereço, ou lotação, se servidor.

§ 3º Quando o fato não configurar ilícito administrativo, o Reitor, motivadamente, determinará o arquivamento do processo.

A Reitoria recebe a denúncia por meio do Órgão de Apoio da Ouvidora, a qual é responsável pelo encaminhamento da situação. Segundo o Regimento da Reitoria, a Ouvidoria consiste em:

Art.78. A Ouvidoria, vinculada à Reitoria, é um órgão de assessoramento administrativo no que concerne à comunicação com a comunidade interna e externa, visando ao aperfeiçoamento das ações institucionais.

§ 1º A Ouvidoria Geral é administrada por um servidor integrante da carreira docente ou técnico administrativo, escolhido pelo Reitor.

§ 2º A área de atuação da Ouvidoria Geral compreende todas as unidades e serviços que formam e compõe a estrutura organizacional da UEL e todas as unidades e serviços prestados para a comunidade externa.

Sobre a gestão de conflitos, em específico, verifica-se que a denúncia será encaminhada para a sindicância e, conforme o caso, para o departamento jurídico da Universidade. Apurada a situação, se esta constituir um ilícito administrativo, conforme disposto no Regimento, o Reitor tem o poder de decisão qual a necessidade de

instauração de um Procedimento Administrativo Disciplinar, ou qual será o encaminhamento adequado para a situação.

Ocorre que, apesar de alguns conflitos não constituírem um ilícito administrativo, estes podem interferir na eficiência universitária se não forem corretamente abordados. Nesse cenário, a necessidade da criação de um Órgão de Mediação, que possa avaliar as denúncias e verificar qual a melhor abordagem para a sua solução, torna-se latente.

Ressalta-se que a ouvidoria tem um papel importante no encaminhamento e resolução de conflitos dentro da Universidade, e, por ter como principal objetivo o auxílio no aperfeiçoamento da Instituição, serve como elo de comunicação, visando o exercício da cidadania, poderia ser um Órgão fomentador da mediação dentro da Universidade:

Art.79. A Ouvidoria Geral da UEL tem como objetivo principal auxiliar no aperfeiçoamento da Instituição e na busca da eficiência e austeridade administrativa desta Universidade, a qual tem como foco a atuação nas atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão. Serve de elo de comunicação àqueles, das comunidades interna e externa, que queiram apresentar reclamações denúncias, críticas, sugestões ou elogios ou buscar informações sobre a Universidade Estadual de Londrina. O papel do Ouvidor visa propiciar o exercício da cidadania, para que as pessoas possam ter acesso à informação ou apresentem suas reclamações de forma instituição.

Ainda que no momento da denúncia tenha-se optado pela sindicância, o Art. 190 do Regimento prevê que a Comissão de sindicância pode solicitar à Reitoria o assessoramento em diversas áreas, e nesse momento, poderia se utilizar da mediação, conforme o caso:

Art. 190. As comissões de sindicância e de processo administrativo-disciplinar exercerão suas atividades com independência e imparcialidade, requisitando as diligências que entenderem necessárias para a completa elucidação dos fatos e apuração da responsabilidade, assegurado o sigilo quando se fizer necessário.
§ 1º Caso haja necessidade, poderá a comissão solicitar ao Reitor assessoria nas áreas jurídica, contábil, administrativa e outras, para acompanhar os trabalhos.

Assim, a utilização da mediação como ferramenta de gestão de conflitos no contexto interno da Universidade Estadual de Londrina se consolidaria como uma forma inovadora e eficaz de resolução de conflitos. No ambiente universitário, além dos

ditos tradicionais, poderia ser instituída a mediação tal e qual uma forma de aprimoramento da gestão.

O Reitor, sendo o responsável pela instauração da sindicância, poderia junto à Ouvidoria avaliar as questões e dar encaminhamento à mediação, se fosse o caso:

Art. 192. A sindicância é o instrumento destinado à apuração de fatos irregulares e denúncias formalizadas conforme o artigo 186 para subsidiar subsequente instauração de processo administrativo-disciplinar, quando for o caso.

Art. 193. A instauração de sindicância é de competência do Reitor.

Parágrafo único. Em relação aos fatos ocorridos no âmbito dos Centros de Estudos e Órgãos Suplementares e de Apoio, o Reitor pode delegar aos respectivos diretores a competência para instauração da sindicância.

Segundo dados estatísticos da UEL (2021), em 2016, foram 2.998 denúncias internas, ou seja, reclamações que envolvem técnicos, docentes e discentes, resultando em 16 sindicâncias e 19 procedimentos administrativos disciplinares - PAD. Já em 2017, foram 3.722 denúncias, culminando em 18 sindicâncias e 21 PAD's. Em 2020, foram recebidas 2.600.

Verifica-se, contudo, que a legislação sobre a gestão de divergências e ilícitos administrativos segue senão outra forma que aquela processual, sendo que métodos extrajudiciais, como a mediação, poderiam reduzir os conflitos no ambiente interno e provocar a inovação por meio de uma gestão de conflitos com um escopo humanizado.

4.2 CRIAÇÃO DA CÂMARA DE MEDIAÇÃO NO ESPAÇO UNIVERSITÁRIO: EXEMPLOS PRÁTICOS

O contexto escolar é marcado por uma série de conflitos que exigem soluções administrativo-disciplinares e éticas, ante as razões já apresentadas nos capítulos anteriores. Por várias vezes, tais conflitos levam ao constrangimento e podem culminar em processos judiciais, uma vez que os técnicos e docentes, em determinadas situações não se veem como colegas, e sim, como adversários, o que resulta em atitudes

competitivas, capazes de acarretar uma espiral do conflito e em denúncias infundadas, equivocadas, quando não, agressivas, no ambiente de trabalho.

Ainda, a relações entre discentes e discentes, bem como discentes e docentes, seja pela relação hierarquizada da última, mas especialmente pela divergência de opiniões, perfazem conflitos que podem culminar em denúncias que, por vezes, têm como pano de fundo uma situação emocional, interna e não administrativa.

No contexto fático da UEL, esses problemas são encaminhados para a Reitoria, seja por meio de denúncias anônimas, seja por meio de protocolos oriundos da autoridade que teve ciência da questão, criando um volume de processos, que poderiam ser resolvidos de forma mais assertiva com a mediação.

Algumas Instituições Públicas de Ensino Superior, majoritariamente federais, já instituíram Câmaras de Mediação para a solução de conflitos internos, a exemplo cita-se a Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, que com o objetivo de aperfeiçoar o convívio saudável no cenário institucional, instaurou em 2021, pela Resolução de n. 24, a Câmara de Mediação de Conflitos (UFMS, 2020).

O objetivo da referida câmara é fazer com que os envolvidos em conflitos internos ou interpessoais, que tenham como origem as relações acadêmicas e administrativas, resolvam suas divergências por meio do diálogo, com a ajuda de um terceiro imparcial, ambiente proporcionado pela mediação.

Para o corregedor da UFMS, Kleber Watanabe Cunha Martins “a Câmara também constitui uma boa prática de governança e fomento à integridade institucional, sendo um dos objetivos do Programa de Integridade da UFMS: o comprometimento da alta administração em ações destinadas à prevenção de desvios éticos” (UFMS, notícias, 2020, sp.).

A Câmara de Mediação da UFMS é formada por servidores capacitados na área, indicados pela Corregedoria, que supervisionam e homologam os acordos oriundos da mediação, bem como atuam tais quais mediadores. O escopo da Câmara abrange apenas conflitos interpessoais, portanto, conflitos administrativos-éticos, que necessitam de apuração administrativa, correm pelo rito normal processual da Universidade.

A UFMS enfatiza que qualquer conflito interpessoal entre docentes, técnicos-administrativos e estudantes pode se fazer uso da mediação para sua solução, desde que tenha origem no ambiente acadêmico, entre os exemplos de conflitos estão: falta de urbanidade, desapeço no ambiente de trabalho, condutas antiéticas, assédios, entre outros (UFMS, 2020, sp.).

A partir dessa prática, é possível perceber a implementação de uma nova cultura, na qual cada um compreende seu papel e adquire auto responsabilização por suas ações e omissões, constrói suas soluções consensualmente e contribui para um ambiente acadêmico mais pacífico e, por consequência, uma sociedade mais humanizada.

Destaca-se que não se defende a abolição de procedimentos administrativos ou jurídicos, mas sim que os meios consensuais, os quais promovam a urbanidade e o respeito pela convivência, tornem-se uma opção de solução dos conflitos no ambiente acadêmico.

Outro exemplo da instituição de Câmara de Mediação em Universidade é o da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), a qual, por meio da Resolução n. 162 de 2018, criou diretrizes para a mediação de e a Câmara de Juízo de Admissibilidade. Posteriormente, por meio da Portaria reitoria n. 2938/2020, criou-se uma comissão para gerir o processo de implementação das Câmaras de Conciliação e Mediação de Conflitos no âmbito da Unifesp.

Assim, a referida Comissão ficou responsável pela Criação e Gestão da Câmara:

Art. 3º. O objetivo desta composição é constituir e implementar a Câmara de Conciliação e Mediação de Conflitos na Reitoria da Unifesp, conforme previsão do artigo 1º, inciso I da Resolução Consu n. 162/2018. Este é um projeto piloto que servirá para planejar e viabilizar que toda a comunidade acadêmica da Unifesp tenha a oportunidade de construir este espaço que será, depois da avaliação do projeto piloto, aberto para todos os Campi, atendendo ao previsto no inciso II do artigo 1º da resolução supracitada. Além disso, tem por objetivo promover treinamentos para a formação em mediação e gestão adequada de conflitos, bem como estruturar fluxos administrativos e documentais. (UNIFESP, 2020).

Por meio da Portaria vice-reitoria n. 2005/2021, em fevereiro de 2021 iniciaram-se os trabalhos de mediação da Câmara de Mediação da Unifesp, cujo objetivo

visava promover espaços de diálogo baseados em princípios éticos aplicados a situações concretas, “com função de receber relatos de conflitos funcionais e buscar promover eventual conciliação ou direcionamento para outros órgãos”, conforme Art. 1º, inciso II, da Resolução n.162, de 2018 (UNIFESP, 2018).

O projeto conta ainda com a Câmara de Juízo de Admissibilidade, que está vinculada à Reitoria, cuja função é receber relatos de eventuais conflitos e/ou irregularidades, os avaliar e direcioná-los para os órgãos competentes ou para a Câmara de Mediação, caso necessário (UNIFESP, 2018).

Salienta-se que uma câmara foi instituída em cada campus, na Reitoria e no Hospital Universitário, sendo essas compostas por servidores das divisões de gestão com Pessoas, do Departamento de Saúde do Trabalhador (DSTra), dos Núcleos de Apoio aos Estudantes (NAEs), da Comissão de Análise de Irregularidades Funcionais (CAIF) e da Reitoria, os quais são treinados e formados para atuarem como mediadores.

Já a Câmara de Juízo de Admissibilidade é formada por servidores dos seguintes órgãos: Comissão Processante Permanente (CPP), Comissão de Ética Pública (CEP), Ouvidoria, Comissão de Análise de Irregularidades Funcionais (CAIF), eventuais servidores interessados e com formação na área de Direito/Direitos Humanos, para sob a presidência do primeiro, elaborar parecer técnico acerca de conflitos e/ou irregularidades recebidas (UNIFESP, 2018).

Importante destacar que a Câmara de mediação da Unifesp teve início para atender a comunidade acadêmica de forma sistematizada e não apenas esporadicamente, conforme disposto na Resolução n. 162:

[...] surgiu da necessidade de fortalecer os espaços institucionais para acolhimento, diagnóstico e encaminhamentos dos casos de conflitos e de violência, os quais possam estar subnotificados na Universidade e institucionalizar a mediação destes conflitos, buscando a restauração das relações e o amadurecimento da comunidade universitária por meio de medidas socioeducativas (UNIFESP, 2018).

Esclarece-se que referida Câmara atua com base em três eixos: preventivo, estratégico e resolutivo. O preventivo visa capacitar para a gestão adequada dos conflitos; fortalecer espaços institucionais; orientar sobre mediação e gestão de conflitos; realizar a formação continuada dos(as) servidores(as) que compõem o quadro

de mediadores(as) da CAMU; o estratégico objetiva articular instâncias institucionais, estruturar fluxos administrativos e documentais, bem como dialogar com as demais instâncias; coletar dados para análise; e por fim, o resolutivo recebe as demandas da Ouvidora e da Câmara de Juízo de Admissibilidade (CJA) para realização de mediação de conflitos. Essas sessões são realizadas por servidores(as) que compõem o quadro de mediadores(as) da CAMU Reitoria (UNIFESP, 2018).

Com o intento de que a comunidade acadêmica tivesse conhecimento da estrutura de funcionamento da mediação, e assim utilizá-la, várias ações são realizadas. A exemplo, são promovidos, todas as quartas-feiras, encontros abertos via Google Meet para divulgação e apresentação do projeto, também, foram ministrados módulos de formação de mediadores para interessados. Percebe-se que para além dos trabalhos de mediação, são realizadas ações de conscientização e sensibilização da comunidade acadêmica sobre as práticas de mediação.

Já na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), o modelo foi diferente dos anteriores. Por meio do Centro de Ciências Jurídicas, do Departamento de Direito, foi proposto pelo Professor Msc. Ildemar Egger, um projeto de extensão comunitária – interdisciplinar de mediação estudantil, intitulado “*Inserindo Práticas de Mediação para alunos de 1º e 2º grau*”, cujo destinatário é a comunidade estudantil, em especial colégio de aplicação da UFSC (UFSC, 2003, sp.).

O projeto tem por base o Projeto Nacional de Humanização da Justiça e da Cidadania que compreende a mediação como técnica alternativa de solução de conflitos. Seu funcionamento se dará da seguinte forma:

O estudo e prática interdisciplinar da Mediação estudantil funcionará, inicialmente, junto ao Núcleo de Mediação e Arbitragem do Curso de Direito, junto ao EMAJ – Escritório Modelo de Assistência Jurídica da UFSC, e dará apoio a este no que concerne ao estudo e prática da mediação, realizando sessões de conciliação, negociação e mediação (UFSC, 2003, sp.).

O projeto de extensão divide-se em dois eixos principais: o primeiro tem como objetivo o treinamento e a qualificação de mediadores, selecionados dentre os alunos e professores do Colégio de Aplicação da UFSC; e o segundo, o recrutamento

entre professores e alunos que tenham feito curso preparatório, interessados em desenvolver formas não-adversárias de solução de conflito (UFSC, 2003, sp.).

Diferentemente dos dois primeiros projetos, a UFSC estruturou a proposta no modelo de projeto de extensão, inserido dentro do Núcleo de Práticas Jurídicas, do Curso de Direito da Universidade, além de abranger a resolução de conflitos interpessoais oriundas da convivência estudantil, com foco em alunos do ensino fundamental e médio.

Todos os projetos aqui apresentados são considerados novos e ainda não se faz possível, por meio de coleta de dados técnicos, demonstrar se os objetivos foram alcançados, nem a percepção da comunidade acadêmica. No entanto, importante ressaltar que projetos como os mencionados proporcionam uma convivência mais harmônica e, ainda, promovem a sensibilização da comunidade acadêmica a respeito da existência de modelos diferentes do processual para a resolução de conflitos.

A proposta de uma mediação no espaço universitário, visa oferecer aos alunos, professores e funcionários um espaço de reflexão e mudança de paradigma, proporcionando um ambiente mais humanizado e pacífico. Para que essa mudança de paradigmas de resolução de conflitos do modo adversarial para o consensual ocorra, faz-se necessário a implementação de uma política institucional voltada para a pacificação e humanização das relações humanas.

Uma vez que, como bem afirmam Muniz e Esteves (2016, p.141), não se pode colocar em prática o que não se conhece:

A educação para este fim é imprescindível, pois não se pode exercitar o que não se conhece e, para que haja a efetivação, afirmação e releitura da realidade e seu aprimoramento, é essencial o equilíbrio das relações e o amadurecimento da consciência e exercício dos direitos, como instrumentos capazes de levar à construção de uma sociedade livre, justa e solidária. A ação pedagógica exercida pelo mediador no desenvolvimento de processo de mediação, para assegurar o futuro das relações entre partes, produz na sociedade o efeito e a oportunidade de reescrever novos pactos de cidadania e de familiarizar os indivíduos com uma nova concepção de instituições, dentre elas a mediação, que é uma opção de participação social.

Um projeto de Mediação no contexto universitário somente alcançará seus objetivos se toda a comunidade acadêmica for pedagogicamente ensinada e sensibilizada sobre as práticas de mediação e seus reflexos na sociedade.

4.3 POSSIBILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UMA CÂMARA DE MEDIAÇÃO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA

O ordenamento jurídico moderno é composto por ideias inovadoras, com a finalidade de humanizar o direito e a justiça, diminuir o distanciamento do cidadão e do direito, que por anos, tinha apenas uma concepção normativa de resolução de conflitos e contribuiu para a burocratização dos litígios, conseqüentemente, a desumanização dos operadores do direito.

Novas concepções, que talvez não sejam tão novas, devem ser compreendidas como uma forma de se atingir os objetivos de se construir uma sociedade mais justa, cidadã, que valoriza o ser humano e contribui para a efetivação dos direitos humanos.

O Acesso à Justiça pelos meios alternativos de solução de conflitos pode ocorrer não somente no âmbito do judiciário, mas em todas as práticas processuais normatizadas e positivadas para a resolução de conflitos, seja no cenário administrativo ou judicial.

A Ministra Fátima Nancy Andrichi (2018), em sua entrevista para o I Encontro Nacional de Arbitragem e Mediação, em 2018, afirmou:

Diante da globalização [...] Nós (juízes) precisamos cuidar da nossa competência e deixar as formas alternativas de solução de conflitos para outras entidades. Quando digo outras entidades, eu digo para as câmaras de arbitragem, para a mediação ... as universidades deveriam ter uma autonomia para criar Câmaras de Mediação e Arbitragem.

Assim, a criação de uma Câmara de Mediação dentro de uma Universidade Estadual, tem como objetivo geral a contribuição para a concretização do Acesso à Justiça e possibilitar um outro modo de solucionar um conflito interno, por meio de um procedimento humanizando e consensual capaz de promover o diálogo. O trabalho realizado por uma Câmara vai além a resolução de conflitos, tem, também, um caráter pedagógico, uma vez que a comunidade envolvida no procedimento de mediação será ensinada a desenvolver habilidades como a escuta-ativa, a empatia, a comunicação não violenta, entre outras. Desta forma, ainda, tem como objetivo geral promover a educação

para a paz por meio de cursos, palestras, workshops, treinamentos e eventos em geral voltados para a solução de conflitos sob uma perspectiva da mediação.

Com o objetivo específico de diminuir a quantidade de reclamações e as transformar em solicitações de mediação na ouvidoria, a mediação passaria a tornar conhecida por toda comunidade; além de difundi-la como forma de solução de conflitos, de modo que as pessoas passariam a conhecer um novo método para resolver seus problemas. Também seria possível pacificar o ambiente da universidade por meio do diálogo entre as partes envolvidas em uma situação conflituosa e evitar procedimentos administrativos disciplinares. Ademais, a criação da Câmara de Mediação seria capaz de mostrar a sociedade que a comunidade acadêmica se preocupa com o bem-estar de todos envolvidos, e busca melhorar os relacionamentos entre alunos, professores e funcionários.

Para identificação e caracterização do problema, entende-se que os números da Ouvidoria apontados anteriormente falam por si. Atualmente, as reclamações chegam até a ouvidoria que seleciona e distribuir as questões. Mesmo que determinada reclamação tenha sido resolvida, não significa que o problema foi solucionado. A grande maioria dos problemas envolvem relacionamentos, os quais precisam de uma abordagem diferenciada, voltada para o diálogo.

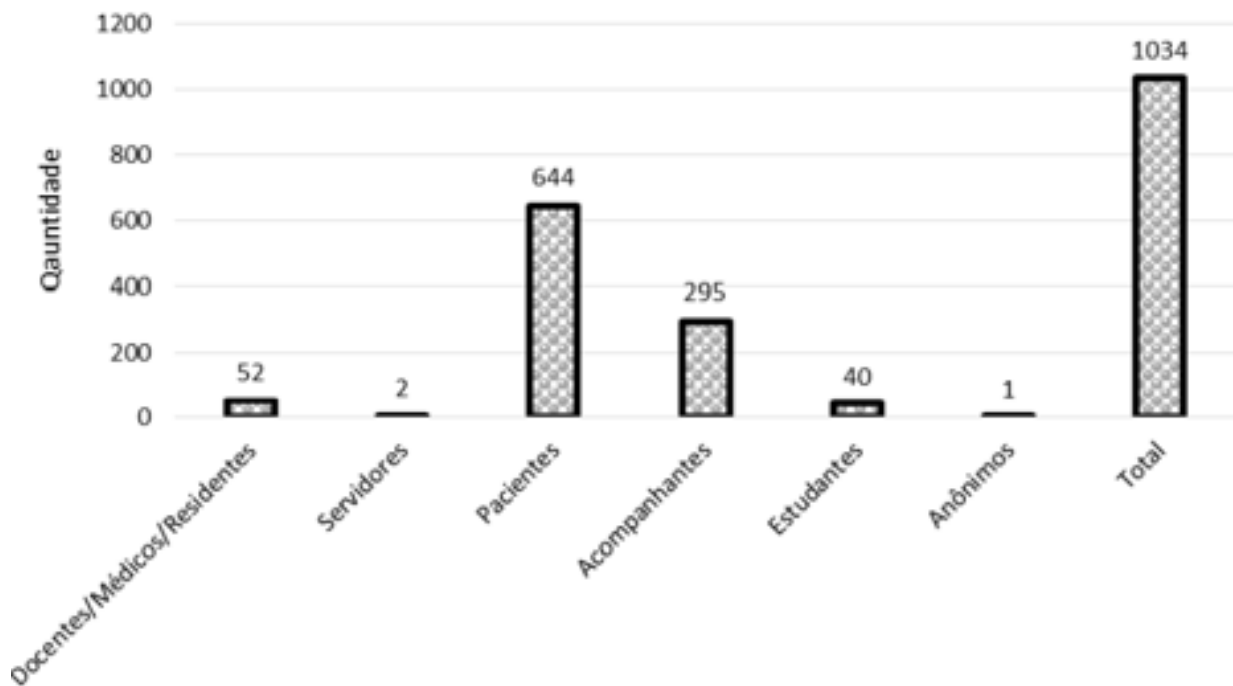
Para que a criação de uma Câmara de Mediação dentro de UEL se torne realidade, é primordial o engajamento de diversos setores da instituição, como exemplo, a Reitoria, por meio da Ouvidoria, os Diretores dos Centros de Estudos, dos próprios alunos, docentes e servidores. Há a necessidade de que toda a comunidade acadêmica entenda que faz parte do processo de implementação da mediação na Universidade a fim de que o projeto se consolide e alcance seus objetivos. Ainda, para que ocorra uma mudança de paradigma, as pessoas precisam ter o sentimento de pertencimento, de participar da criação, por isso, quanto mais a comunidade acadêmica estiver engajada no projeto, mais as chances de dar certo.

Essa mudança de paradigma perfaz o caminho da teoria do conflito, o qual explicita a necessidade de possuir uma visão do conflito como algo importante para a sociedade, que pode ser positivo e benéfico, e por meio da mediação, com o emprego da Teoria dos Jogos, por exemplo, é possível traçar estratégias para a melhor resolução

dos conflitos no ambiente universitário. Com base na Teoria dos Jogos é possível, também, por exemplo, estudar e entender decisões e o comportamento humano em determinada situação, auxiliando o mediador a atuar com mais precisão nas reuniões de mediação.

O escopo desse trabalho encontra-se na mediação de conflitos internos, que se originam no meio acadêmico, dentro da universidade, no entanto, ao se observar o relatório da Ouvidoria, entende-se a necessidade de um trabalho de mediação entre a Universidade e a comunidade externa, uma vez que muitos desses atendimentos podem resultar em processos judiciais e desgaste emocional, e mais, eles podem refletir na qualidade e na eficiência da gestão administrativa da universidade.

Gráfico 01: Classificação das Ocorrências por tipo de solicitante no AEHU em 2020

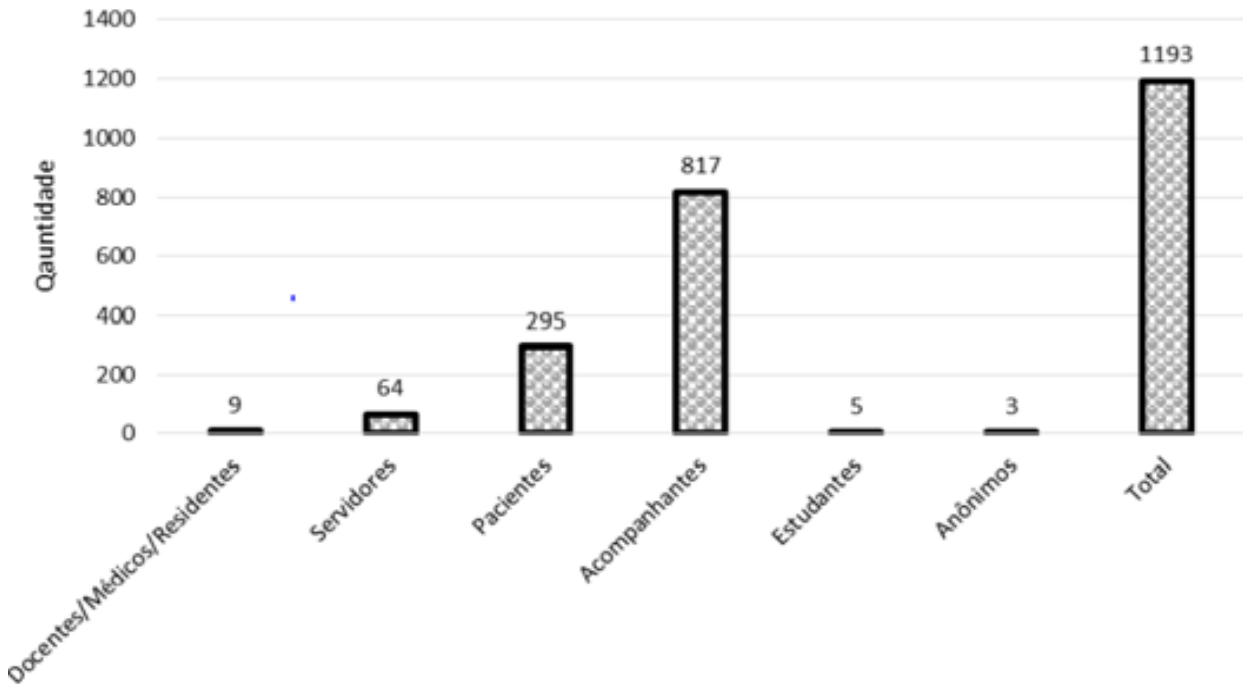


Fonte: UEL/2021

Igualmente, depreende-se que na Ouvidoria do HU, a situação se repete, das 1193 ocorrências, apenas 78 referem-se à comunidade externa, o restante, 1115 são ocorrências relacionadas à comunidade externa, conforme gráfico abaixo. Um fator importante nessas ocorrências, é que tanto o HU, quanto o ambulatório, prestam serviços

à comunidade em geral e, portanto, seria o motivo pelo qual as ocorrências estão relacionadas à comunidade externa.

Gráfico 02: Classificação das ocorrências por tipo de solicitante no HU em 2020



Fonte: UEL/2021

De um total de 2584 ocorrências, 2055 referem-se a situações relacionadas com a comunidade externa e, a princípio, não fariam parte do escopo do trabalho que seria a utilização da mediação para solução de conflitos internos da universidade. Assim, importante destacar que o objetivo inicial, após a evolução da Câmara de Mediação, esta poderia vir a receber casos da comunidade externa.

Atualmente, a Ouvidoria subdivide-se em: Ouvidoria Geral, no campus da universidade, Ouvidoria do Hospital Universitário – HU e Ouvidoria Auxiliar do Ambulatório do HU - AEHU. No caso da ouvidoria do AEHU, a grande maioria dos atendimentos, conforme gráfico abaixo, são casos da comunidade externa, que utiliza os serviços do Hospital Universitário. Das 1034 ocorrências, de um total de 2584 do ano de 2020, apenas 94 correspondem a casos da comunidade interna e as outras 940 são ocorrências da comunidade externa. (UEL, 2020)

Ao se fazer uma análise do Relatório da Ouvidoria da UEL referente ao ano de 2020, 90% dos casos que chegaram até o órgão foram resolvidos por meio do diálogo. Portanto, depreende-se que há a aplicação de práticas humanizadas para a solução dos conflitos por este órgão, mas que poderiam ser aprimorados por meio da sistematização e utilização da mediação como prática de gestão na Reitoria.

Assim, a partir dos dados coletados na pesquisa, pode-se chegar a três possibilidades diferentes de abordagem da Mediação dentro do contexto da Universidade Estadual de Londrina: a) a primeira, que é o foco desse trabalho, uma Câmara de Mediação para conflitos internos, com base na mediação escolar, que seria responsável por atritos oriundos do meio acadêmico, no seio da comunidade acadêmica interna; b) a segunda, que poderia ser um segundo passo, após a estruturação da mediação interna, um trabalho da Câmara de Mediação voltada para a Comunidade externa e a universidade, como prestadores de serviços, tomadores de serviços, por exemplo, pessoas que se utilizam do Núcleo de Práticas Jurídicas, dos serviços psicológicos, da veterinária, entre outros, abordando a Mediação na Administração Pública e, ainda, c) a terceira, focada na Mediação na área de saúde, para atender a demanda específica do Hospital Universitário e a comunidade envolvida. Nesse caso, a mediação pode ser feita entre a comunidade interna – alunos, professores, profissionais – e a externa – pacientes, familiares dos pacientes, prestadores de serviços e etc.

Com foco no objeto de pesquisa, destacamos a primeira possibilidade: a criação de uma Câmara de Mediação dentro da Universidade Estadual de Londrina para a solução de conflitos internos, ou seja, conflitos que ocorrem, no dia-a-dia, entre um mesmo grupo: discentes com discentes, docentes com docentes e técnicos administrativos com técnicos administrativos. Mas, não se pode limitar aos conflitos que ocorrem dentro do mesmo grupo, pois há várias situações conflituosas na comunidade acadêmica. Com a finalidade de mencionar alguns tipos de conflitos, mas não limitar apenas a estes, citamos algumas outras situações que geram discussões, animosidades, brigas, divergências: docentes com discentes, docentes com técnicos, técnicos com discentes, entre outros.

Assim, a fim de que o escopo desse trabalho seja alcançado, a proposta de estruturação da Câmara de Mediação da UEL será baseada na primeira possibilidade:

a utilização da mediação escolar para solução de conflitos internos oriundos do relacionamento acadêmico.

Com o fito de instituir uma Câmara de Mediação na UEL, se faz importante, primeiramente, a constituição de uma Comissão de implementação, semelhante à proposta feita pela Unifesp, sendo esta capaz de coletar dados e estruturar juridicamente câmara, adequando-a aos parâmetros legais e regulatórios da universidade. Entende-se que essa Comissão deve ser composta por, pelo menos, um membro da Reitoria, um da Ouvidoria, um do jurídico da Universidade, um professor do curso de Direito com formação na área, um professor da psicologia, de preferência, com formação na área, um técnico da universidade e um representante docente e discente de cada Centro Acadêmico, a fim de que toda a comunidade acadêmica esteja envolvida em sua criação para que haja engajamento e senso de pertencimento.

Essa Comissão seria, então, responsável pela Criação e Gestão inicial da Câmara. Para isso, um estudo preliminar detalhado de viabilidade jurídica, orçamentária, administrativa e econômica, formalmente realizado se faz necessário para a estruturação da Câmara. Após, a comissão criaria, por meio de uma resolução interna, a Câmara e, ainda, a mesma resolução, teria como objetivo promover treinamentos e capacitação para a formação em mediação e gestão de conflitos e determinar o fluxo para o regular funcionamento da Câmara. Ela, também, seria responsável por instituir e determinar o local físico para o funcionamento das atividades e, ainda, decidir, sobre a possibilidade e estruturação da mediação online.

Após o trabalho de viabilidade da Câmara, o trabalho da Comissão poderia ser dividido em três etapas: a primeira, já daria início à formação de mediadores, por meio de curso de formação, na sequência e, concomitantemente, iniciaria a estruturação física e humana.

Quanto à formação de mediadores, uma primeira opção seria uma parceria com o Tribunal de Justiça do Paraná, na qual o Tribunal ministraria o curso de formação conforme as diretrizes e regulamentação para a formação de mediadores judiciais. No entanto, devido à singularidade do escopo do projeto, uma universidade pública, e a necessidade de abarcar questões específicas da mediação extrajudicial, o curso de mediação judicial ministrado pelo TJPR talvez não alcançaria a formação

necessária para a atuação de mediadores extrajudiciais em um contexto acadêmico. Como a Universidade Estadual de Londrina – UEL já possui convênios com o Tribunal, a parceria poderia ser mantida e ampliada no sentido de que os mediadores em formação da UEL pudessem realizar o estágio obrigatório não apenas nas mediações extrajudiciais da Universidade, mas, também, no Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSC.

Para que isso fosse possível, o curso de formação de mediadores extrajudiciais da UEL necessita, obrigatoriamente, abarcar conteúdos obrigatórios para a formação de mediadores judiciais além de conteúdo específico para a atuação extrajudicial. Conforme a Resolução 125/2010 do CNJ, é preciso cumprir uma carga horária de 40h teóricas e 60h práticas, importante destacar que para a atuação no judiciário como mediador, este deve ser formado em instituição de ensino superior há pelo menos dois anos para, então, submeter-se à capacitação de que trata a Resolução CNJ n. 125/2010 (CNJ, 2010). Dessa forma, o Tribunal se valeria de mediadores voluntários para auxiliar em suas atividades e a Universidade teria profissionais capacitados em mediação para compor a lista de mediadores.

Uma segunda possibilidade, que por se tratar apenas de mediação extrajudicial não haveria a necessidade da exigência da formação superior e, assim, os alunos da graduação já poderiam ingressar no curso, seria a própria Universidade fazer um projeto de extensão para formação de mediadores extrajudiciais. Um total de 50 vagas seria um número bom para se trabalhar de início. O curso deve ter os padrões mínimos exigidos pela Resolução 125/2010 para que possa ter um mínimo de qualidade nas mediações futuras. Então, deve ter uma duração de 40h teóricas sobre mediação, conciliação, acesso à justiça e meios alternativos de solução de conflitos. Após as 40h teóricas, esses mediadores em formação precisariam cumprir 60h práticas de forma voluntária na Câmara de Mediação da UEL. Após a conclusão das 100h, a Universidade pode emitir um certificado de mediador extrajudicial. Esses alunos, comporiam o rol de mediadores da Câmara.

Além do conteúdo específico sobre mediação, é fundamental que o curso também abranja uma disciplina sobre a história da universidade e seu funcionamento. Com isso, os mediadores terão conhecimento do ambiente no qual estão trabalhando.

Para além do conhecimento sobre a mediação e o universo acadêmico da UEL, importante se ofertar uma matéria ou um curso extra obrigatório sobre a formulação de termos de mediação, para que, se evite erros ou equívocos que não permitam a homologação no Poder Judiciário, caso seja necessário.

Além dos mediadores formados pela própria instituição, que entendemos ser a melhor opção, seria interessante, para compor o rol de mediadores, abrir vagas para voluntários externos que tenham uma formação mínima a ser definida pela Comissão, para que, também, façam parte da lista de mediadores da Câmara da UEL. A abertura de um edital anual com o chamamento de mediadores voluntários seria uma opção. Além da comprovação por meio de certificação em mediação, com parâmetros a serem definidos, a exigência de que cumpram as horas das disciplinas sobre a universidade e seu ambiente denota-se importante para que essas pessoas alheias ao universo da UEL consigam desempenhar o papel de mediador com maestria.

O Curso de Formação de Mediador Extrajudicial da UEL poderia ter aulas ao vivo presenciais e aulas gravadas que sejam disponibilizadas por meio de uma plataforma digital para que possam ser acessadas online futuramente. Com isso, a universidade poderia aumentar o alcance de alunos que poderiam ter acesso ao curso e, ainda, ofertar outros cursos na área dos meios alternativos de solução de conflitos, como por exemplo, comunicação não violenta, como chegar ao sim, técnicas de mediação, técnicas de negociação, entre outros.

Tanto a formação quanto o aprendizado contínuo dos mediadores deve ser feito de forma estruturada para que se tenha ações de atualização da formação e, ainda, aperfeiçoamento das práticas de mediação. A prática e a conscientização sobre as técnicas e as etapas da mediação também são essenciais para o bom andamento do procedimento.

No caso da Câmara da UEL, a qual se valerá da mediação extrajudicial, que não estará necessariamente atrelada a um processo judicial. Então, a pré-mediação é fundamental para entender a situação. Nela, o mediador, após o aceite das partes em participar do procedimento, agenda uma reunião, que pode ser online, com cada uma das partes, individualmente, para entender o caso. Corroborando com essa ideia,

TARTUCE (2019, p.274) afirma:[...] a pré-mediação é importante para que as pessoas comecem a vislumbrar oportunidades de trabalhar as controvérsias que as afligem.

Após um bom trabalho realizado na pré-mediação, o procedimento de mediação é agendado e iniciado, conforme mencionado, online ou presencial, a depender das diretrizes estipuladas e aprovadas pela Câmara. Para o desenvolvimento da mediação, (AZEVEDO, 2015. p.144/145) indica que sejam seguidas as seguintes etapas: 1) Declaração de abertura na qual o mediador se apresenta e as partes também; 2) Reunião de informações, momento que cada uma das partes expõe o que a trouxe até ali; 3) Identificação de questões, interesses e sentimentos: mediador faz um resumo para as partes do que ele ouviu do conflito, com uma linguagem positiva e neutra, a fim de que os mediados possam recapitular o que foi dito e verificar se realmente era isso que desejavam expor; 4) Esclarecimento das controvérsias e dos interesses, caso seja necessário e resolução das questões e 5) Registro das soluções encontradas.

Ao seguir essas etapas e aplicar os conhecimentos adquiridos no curso de formação, o mediador estará apto a conduzir a mediação extrajudicial na Câmara da UEL. Ainda, o mediador precisa se atualizar e desenvolver as suas habilidades, por isso, a formação continuada por meio de cursos que a própria Câmara possa ofertar e participação em eventos sobre a temática é importante para o bom andamento das mediações.

Em relação à estrutura física, para o bom andamento das atividades, ainda que se opte por oferecer a mediação online, uma recepção ou sala de espera se faz necessário, junto com uma secretaria, com computador, impressora e um sistema para controle de horários das mediações, uso das salas, agendamento, enfim, gerenciamento do processo de mediação e salas de mediação e conciliação. Para início, duas salas, com uma mesa redonda em cada, uma mesa de apoio com computador para redação do termo, quando for o caso, um microfone que capte o som, no caso de uma das partes estarem online, uma televisão ou tela com câmera para filmagem. Todo ambiente deve estar provido com internet de boa qualidade.

Para compor a estrutura física da Câmara, além dos mediadores, é necessária a estruturação humana. Essa estrutura humana deve ser composta por um Coordenador, uma secretária (auxiliar administrativo) e os mediadores. O coordenador e

a secretária deverão ser fixos; os mediadores, variáveis, nominados em lista, à escolha das partes, sendo remunerados por elas ou mediante trabalho voluntário.

Após esse período de estruturação, com a conclusão do curso de formação dos primeiros mediadores e as instalações físicas prontas, deve ser feito o regulamento da Câmara e, então, a Comissão poderia ser desfeita para que a Câmara inicie seus trabalhos.

Destarte, a criação da Câmara deve estar vinculada à Reitoria, que está ligada à Ouvidoria, uma vez que as denúncias já chegam por este órgão, conforme o já explicitado. Por meio da política utilizada atualmente, já seria viável a avaliação dos casos e quais poderiam participar de sessões de mediações, de maneira que possibilitariam a utilização da mediação nos conflitos internos entre estudantes, docentes e servidores, oriundos da relação acadêmica, similar ao modelo da Unifesp.

Com base no modelo citado acima, o funcionamento da Câmara se daria da seguinte forma: ao receber uma denúncia, a Ouvidoria encaminharia para a Câmara para que seja feita uma triagem. Caso seja possível a solução por meio da mediação, a Câmara entraria em contato com a parte que enviou a denúncia e seria verificado se esta concordaria em participar de uma sessão de mediação. Com a concordância, a ouvidoria entraria em contato com a outra parte e se esta concordar, seria marcado um dia e horário para que ocorra a sessão e enviada a lista de mediadores para que as partes possam escolher. Cada um indicaria um mediador, desses dois, deve-se chegar a um consenso sobre qual mediador fará a mediação, caso não seja possível, a câmara indicaria um terceiro. Regras específicas sobre a escolha do mediador podem ser criadas no Regulamento da Câmara.

Todo processo de mediação deve ser registrado, exceto as informações relativas ao que ocorre internamente durante a sessão, uma vez que são confidenciais. Como proposto anteriormente, a Câmara deve ter um sistema que registre toda movimentação e acompanhamento do procedimento de mediação até sua conclusão e arquivamento de documentos, se necessário. Caso as partes desejarem homologar um acordo no judiciário, a responsabilidade recai sobre elas, situação que pode ser bem definida no regulamento da câmara.

Assim, para que o projeto se consolide, além dessa estruturação, mais algumas etapas são necessárias: após alterações na legislação interna e na regulamentação da Câmara, a conscientização e a sensibilização de toda comunidade interna sobre o que é a mediação deve ser feita. Importante para esse trabalho, que os princípios informadores da mediação sejam destacados para toda a comunidade para que possam ter um conhecimento de que um dos pilares da mediação é a dignidade humana (TARTUCE, 2019, p. 211) e esse pilar norteará as atividades da Câmara.

A proposta para a consolidação do projeto seria uma série de palestras, workshops, “lives”, eventos em geral, para todos os departamentos, centros e setores da Universidade explicando o procedimento da mediação, como ele seria utilizado na UEL e esclarecendo dúvidas. É relevante e esclarecedora a conscientização sobre as técnicas e sua aplicação adequada no processo de mediação.

Tempo após a estruturação da Câmara de Mediação interna da UEL, a segunda e, ainda, a terceira possibilidade poderiam dar início, com mediação na administração pública e mediação na área da saúde para englobar os casos não abarcados pela mediação escolar.

Conforme apontado anteriormente, além de questões internas, a Universidade gera relações constantes com a comunidade externa, principalmente com usuários de seus serviços e prestadores de serviços para a UEL. Entre os serviços prestados, citamos: a Biblioteca, o restaurante universitário, atividades físicas e de esporte, assessoria jurídica, laboratório de línguas, editora, entre outros, além dos serviços prestados na área de saúde que entrariam na terceira etapa de implementação da mediação na universidade. Portanto, a prestação de serviço de mediação com foco na Administração Pública se denota de extrema relevância, pois todos os serviços prestados ou tomados pela universidade geram uma gama grande de conflitos e para a melhor solução desses, a mediação se demonstra como uma opção viável.

A mediação na área de saúde, após as duas primeiras etapas estarem estruturadas, pode levar mais tranquilidade e eficiência para esta área que, atualmente, detém um grande número de reclamações na ouvidoria. A ideia de se estruturar a Câmara por etapas, além das duas últimas etapas não serem o foco do presente trabalho e terem surgido a partir de pesquisas para a realização dessa dissertação, se concentra no fato

de que para que o projeto tenha vida longa e realmente reflita no dia-a-dia da universidade, é necessário que seja bem estruturado e que os mediadores sejam capacitados e treinados para tanto. Dando início aos trabalhos com a mediação interna, a universidade terá tempo para se estruturar, até financeiramente, para a prestação de serviços de mediação mais amplos.

Por fim, fica perceptível que o projeto não pode ser implantado de forma abrupta, deve iniciar com conscientização para não haver resistências futuras, para que toda comunidade se sinta envolvida e tenha perspectivas positivas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que o tema central da presente dissertação pudesse ser abordado, mediação no ambiente universitário, fez-se uma análise dos principais aspectos que envolvem a visão contemporânea sobre o conflito, sua abordagem positiva e sua relação com os métodos alternativos de solução de conflitos, em especial, a mediação.

Com a expansão da globalização, o ser humano se relaciona com outros com mais intensidade e, com isso há, transformações nas relações sociais capazes de acarretar novos tipos de conflitos. Ao se levar a globalização para o ambiente escolar, observa-se que há um número maior de culturas e línguas convivendo na mesma sala de aula e, em decorrência de um mundo livre de fronteiras, os conflitos também se modificaram e se intensificaram, fazendo com que a escola não estivesse preparada para solucioná-los de forma adequada.

Já, as universidades, abriram suas portas para que um número maior de pessoas pudesse ter acesso ao ensino superior. Com as mudanças nas políticas públicas e o incentivo à internacionalização, as universidades públicas passaram a receber alunos das mais variadas nacionalidades, crenças, culturas, línguas e perfis econômicos. Essa diversidade é muito bem vinda. No entanto, a possibilidade de conflitos se torna ainda maior. Sob a perspectiva da Teoria do Moderna do Conflito, a qual percebe o conflito de forma positiva e benéfica para a sociedade, entende-se que essas diferenças podem fazer parte de um aprimoramento e crescimento pessoal, desde que os conflitos sejam geridos de forma adequada.

Assim, o presente trabalho propôs a utilização da mediação para solução de conflitos decorrentes do ambiente universitário, especificamente, de uma universidade pública estadual do Paraná, por meio da criação de uma Câmara de Mediação dentro da Universidade Estadual de Londrina.

Dessa forma, o primeiro capítulo abordou as teorias sociológicas clássicas do conflito, as quais nem sempre entendiam o conflito de forma positiva, mas como uma ruptura à harmonia social. Por meio de uma construção teórica e de pressupostos dessas teorias, passou-se para a Moderna Teoria do Conflito e os conflitos

específicos do ambiente escolar e escolar universitário. Partiu-se do pressuposto que para propor uma solução seria importante compreender o sentido do conflito.

No capítulo segundo, foi estudado o acesso à justiça por meio dos métodos alternativos de solução de conflitos, no caso, especificamente, a mediação. Foi trazida uma abordagem conceitual e dos princípios que regem esse método e quais as vantagens de sua utilização no ambiente escolar.

No terceiro capítulo, foi feita uma construção histórica das universidades no Brasil e da UEL, assim como foram coletados dados sobre a forma com que os conflitos são resolvidos atualmente para, então, propor a criação de uma Câmara de Mediação dentro da universidade.

A proposta da criação se embasou em dados da Ouvidoria e foi compreendido que há a possibilidade de implantação da câmara na Reitoria, por meio da Ouvidoria. Para que o projeto se concretize é necessária a sensibilização de toda comunidade interna, primeiramente, sobre o que é a mediação, qual a sua função, como ela está estruturada, para que serve, qual sua validade jurídica e quais os princípios que a embasam.

Após esse trabalho de sensibilização, a formação de mediadores deve ser iniciada, além do aprimoramento contínuo da prática da mediação. Após um trabalho com a comunidade interna, na solução de conflitos oriundos das relações acadêmicas, a Câmara poderia se expandir e atender a comunidade externa. Salienta-se ainda que a mediação poderia ser trabalhada na Administração Pública, nos conflitos envolvendo prestadores de serviços terceiros e, bem como na área da saúde, em relação aos conflitos específicos do Hospital Universitário.

O foco do presente trabalho concentrou-se na utilização da mediação escolar dentro da universidade e, conclui-se que com um trabalho que envolva toda comunidade interna, com sensibilização, treinamento e prática, a Câmara de Mediação pode se tornar uma realidade que melhore a qualidade de vida das pessoas envolvidas com a UEL e proporcionar a pacificação e harmonização das relações.

REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA JUNIOR, José Oliveira. Georg Simmel e o conflito social. In: **Caderno Pós Ciências Sociais**. v.2..n.3.. jan;jul. São Luis, 2005.

AMARAL, Nelson Cardoso. Crise no financiamento das instituições de ensino superior. In: **Universidade em ruínas na república dos professores**. Petrópolis, Vozes, 1999.

ANDRIGHI, Fátima Nancy. CONIMA, 18 set. 2018. Disponível em: <https://conima.org.br/video-palestra-ministra-nancy-mediacao-conciliacao-arbitragem/>. Acesso em: 26 maio 2021.

ARON, Raymond. **As Etapas do Pensamento Sociológico**. Tradução de Sérgio Bath e Áureo Pereira de Araújo. 4 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1993.

AZEVEDO, André Gomma de. Manual de Mediação Judicial. 6. ed. Brasília: CNJ, 2016.
BARBOSA MOREIRA, José Carlos. **O futuro da justiça: alguns mitos**. In: BARBOSA MOREIRA, José Carlos. Temas de Direito processual: oitava série. São Paulo: Saraiva, 2004, p.3)

BARBOSA, Rui. **Escritos e discursos seletivos**. 1. ed. 3. reimp. Rio de Janeiro: Nova Aguilar, 1997.

BENNETT, Anthony. **The role of workplace mediation: a critical assessment. Personnel Review**. Disponível em: <http://shura.shu.ac.uk/21007/1/Bennett-TheRoleOfWorkplaceMediation%28AM%29.pdf>. Acesso em 21 de abril de 2021.

BLUMER, Herbert. Collective behavior. In: PARK, Robert (Ed.). **An Outline of the Principles of Sociology**. New York: Barnes and Noble, 1939. p. 221-280.

BRAGA NETO, Adolfo. **Os advogados, o conflito e a mediação**. In: OLIVEIRA, Angela (coord.). Mediação: métodos de resolução de controvérsia. São Paulo: LTr, 1999, p.93.

BRASIL, **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Estatuto da Criança e do Adolescente. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm. Acesso em 05 de maio de 2021.

BRASIL, **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em 05 de maio de 2021.

BRASIL. **Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/decreton57731.pdf>. Acesso em: 10 set. 2021.

BRASIL. **Lei 13.140/2015**. Diário Oficial da União, Brasília, 26 de junho de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm. Acesso em 03 de março de 2020.

BRASIL. **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: 10 set. 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm. Acesso em: 10 set. 2021.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 set. 2021.

CAPPELLETTI, Mauro. **Os métodos alternativos de solução de conflitos no quadro do movimento universal de acesso à justiça**. Revista de processo, ano 19, n. 74, p.82-97, São Paulo, abr.-jun., 1994.

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

CARDOSO, C. I. X. da S.; ESTRELLA, W. M. A. de M. Conflitos no ambiente das instituições públicas um estudo bibliométrico de produções acadêmicas nacionais entre 2010 e 2014. **Revista Práticas em Gestão Pública Universitária**, ano 2, v. 2, n. 1, jan.-jun. 2018.

CARNEIRO, Relma Urel Carbone. Formação de professores: da educação especial à inclusiva - alguns apontamentos. IN ZANIOLO, L. O.; DALL'ACQUA, M. J. **Inclusão Escolar: Pesquisando políticas públicas, formação de professores e práticas pedagógicas**. Jundiaí: Paco Editorial, 2012.

CARNELUTTI, Francesco. **Sistema di Diritto processuale civile**, v. 1, Padua: Cedam, 1936.

CASTILHO, F. **O conceito de universidade no projeto da UNICAMP**. Campinas: EdUNICAMP, 2008.

CENCI, Elve. Considerações jusfilosóficas acerca dos meios alternativos para resolução de conflitos: uma perspectiva kantiana. In: MUNIZ, Tânia Lobo; ARAUJO JUNIOR, Miguel Etinger (org.). **Estudos em direito negocial e os mecanismos contemporâneos de resolução de conflitos**. Birigui: Boreal, 2014.

CHRISPINO, A. Gestão do conflito escolar: da classificação dos conflitos aos modelos de mediação. In: **Ensaio, avaliação e política pública**. Educ. Rio de Janeiro, v.15, n.54, p. 11-28, jan./mar. 2007.

CHRISPINO, A. Mediação de conflitos: cabe à escola tornar-se competente para promover transformações. In: **Revista do Professor**, Porto Alegre, n. 79, p. 45-48, jul./set. 2004.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido R. **Teoria Geral do processo**. 29 ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

CNJ. **Justiça em números**. Conselho Nacional de Justiça. – Brasília: CNJ, 2021.

CNJ. **Processos pendentes na Justiça apresentam queda inédita**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/processos-pendentes-na-justica-apresentam-queda-inedita/>. Acesso em: 05 abr. 2021.

COMTE, Auguste. **Curso de Filosofia Positivo**: discurso sobre o espírito positivo. Traduções de José Arthur Giannotti e Miguel Lemos. São Paulo: Abril Cultural, 1978. Convenção Europeia dos Direitos do Homem. Disponível em: https://www.echr.coe.int/documents/convention_por.pdf. Acesso em: 02 abr. 2021.

CORTÉS, Mònica Albertí i. TORREMORELL, María Carme Boqué i. **Hacia una pedagogía restaurativa: superación del modelo punitivo en el ámbito escolar**. Disponível em: <https://revistademediacion.com/wp-content/uploads/2015/07/Revista-Mediacion-15-5.pdf>. Acesso em 17 de março de 2021.

DIMAS, Isabel Dórdio; LOURENÇO, Paulo Renato. **Conflitos e Gestão de Conflitos em Contexto Grupal**. Imprensa da Universidade de Coimbra: Coimbra, 2011. Disponível em: <https://digitalis-dsp.uc.pt/jspui/bitstream/10316.2/31230/1/4-%20psicologia%20das%20organiza%C3%A7%C3%B5es.pdf?ln=pt-pt>. Acesso em: 04 abr. 2021. (livro digital).

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de Direito Processual civil**. V. 1, São Paulo: Malheiros, 2013.

DURKHEIM, Émile. **Da Divisão do Trabalho Social**. Tradução de Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ECONOMIDES, Kim. Lendo as ondas do “Movimento de Acesso à Justiça”: epistemologia versus metodologia?. In: PANDOLFI, Dulce et al (Orgs.). **Cidadania, justiça e violência**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1999. p. 61-76.

ECONOMIDES, KIM. MESA DE DEBATES. REPENSANDO O ACESSO À JUSTIÇA: VELHOS PROBLEMAS, NOVOS DESAFIOS. REVISTA DE ESTUDOS EMPÍRICOS EM DIREITO. BRAZILIAN JOURNAL OF EMPIRICAL LEGAL STUDIES. VOL.4, N.3, OUT. 2017, P.174-212

EXAME. **Jovem invade escola e mata três crianças e duas funcionárias em SC**. Disponível em: <https://exame.com/brasil/jovem-invade-escola-e-mata-3-criancas-e-uma-professora-em-sc/>. Acesso em: 05 abr. 2021.

FIGUEIREDO, Reginaldo Santana. Teoria dos jogos: conceitos, formalização matemática e aplicação à distribuição de custo conjunto. In: **Gestão e Produção**, vol.1, nº.3 São Carlos, Dec. 1994

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
ICJBRASIL. **Relatório ICJ Brasil**. Disponível em:
http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/19034/Relatorio-ICJBrasil_1_sem_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 02 abr. 2021.

JOAS, Hans. Interacionismo simbólico. In: GIDDENS, *Anthony*; TURNER, Jonathan (eds.). **Teoria social hoje**. São Paulo: Unesp, 1999.

LUCENA FILHO, Humberto Lima de. **A constitucionalização da solução pacífica de conflitos da ordem jurídica de 1988**. Dissertação (mestrado em Direito). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2012.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. Acesso à Justiça: Condicionantes Legítimas e Ilegítimas. 3ª Ed. Rev., atual. e ampl., Juspodovim, Salvador, 2019.

MANS, Matheus. **PIB: quais as maiores economias do mundo em 2021**. Disponível em: <https://www.dci.com.br/economia/maiores-economias-do-mundo-de-acordo-com-o-pib/139440/amp/>. Acesso em: 10 set. 2021.

MARINHO, Raul. **Prática na Teoria: aplicações da teoria dos jogos e da evolução aos negócios**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRA, A. V.; MELO, M. C. O. L. A prática social de gerentes universitários em uma instituição pública. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 3, p. 9-31, 2005.

MARTINS-COSTA, Judith. **Pessoa, personalidade, dignidade: ensaio de uma qualificação**. Tese (Livre-Docência em Direito Civil) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

MEAD, George Herbert. **Espiritu, persona y sociedad: desde el punto de vista del conductismo social**. Barcelona: Paidós, 1982.

MEYER, Alfred. W. To Adjudicate or Mediate: That is the Question, 27 Val. U. L. Rev. 357, 1993.

MIRANDA, Custodio da Piedade Ubaldino. **Teoria geral do negócio jurídico**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MOORE, Christopher W. **O Processo da Mediação**. Porto Alegre: Editora Artmed, 1998.

MORGADO, Catarina. OLIVEIRA, Isabel. Mediação em contexto escolar: transformar o conflito em oportunidade. In: **Exedra Revista Científica**, ISSN-e 1646-9526, Nº. 1, p. 43-56, 2009;

MORGADO, Catarina; OLIVEIRA, Isabel. **Mediação em contexto escolar: transformar o conflito em oportunidade**. Exedra: Junho, 2009.

MUNIZ, Tânia Lobo. Mediação um instrumento de pacificação social: educar para a paz. In: Scientia Iuris, Londrina, v. 10, p.243-270, 2006.

MUNIZ, Tânia Lobo. O Conflito, Os Modelos De Solução, O Acesso À Justiça E A Estrutura Oficial De Solução De Conflitos. In: MUNIZ, Tânia Lobo; ARAUJO JUNIOR, Miguel Etinger (org.). **Estudos em direito negocial e os mecanismos contemporâneos de resolução de conflitos**. Birigui: Boreal, 2014.

MUNIZ, Tânia Lobo; SILVA, Marcos Claro da. O Modelo de Tribunal Multiportas Americano e o Sistema Brasileiro de Solução de Conflitos. Revista da Faculdade de Direito da UFRGS, Porto Alegre, n. 39, vol. esp., p. 288-311, dez. 2018.

NASCIMENTO, T. A. C.; SIMÕES, J. M. Análise da gestão de conflitos interpessoais nas organizações públicas de ensino profissionalizante em Nova Iguaçu – RJ. **Revista de Gestão**, v. 18, n. 4, art. 1, p. 585-604, 2011.

negociar acordos sem fazer concessões. 3ª Ed. Rio de Janeiro, Solomon, 2014.

OLIVEN, Arabela Campos. Histórico da Educação Superior no Brasil. In: SOARES, Maria S. A. (org.). **A Educação Superior no Brasil**. Brasília: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), 2002.

PAVIANI, Gabriela Amorim; KEMPFER, Marlene. Marketing social frente aos desafios do estado social: conciliar interesses públicos e privados econômicos. In: PILAU SOBRINHO, Liton Lanes; POMPEU, Gina Vidal Marcilio (Orgs.). **Desenvolvimento econômico sustentável, globalização e transformações na ordem social e econômica I**. Valência: Tirant lo Blanch, 2020.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. Tradução Eleutério Prado, Thelma Guimarães; Luciana do Amaral Teixeira. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar; KALLÁS, David. O dilema cooperação-competição em mercados concorrenciais: o conflito do oligopólio tratado em um jogo de empresas. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 11, n. especial, p. 77-101, 2007.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. 37.ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2014.

SILVA, Maria Dores Cardoso. **Percepção dos Alunos sobre os Conflitos e Violência: Um Estudo em Escolas do 3º Ciclo dos Açores**. Dissertação (mestrado em Administração e Gestão Educacional). Universidade Aberta de Lisboa, Lisboa, 2012.

SPENGLER, Fabiana Marion. **Mediação de conflitos: da teoria a prática**. 3ª ed. rev.ampl. Porto Alegre: 2021.

SPENGLER, Fabiana Marion. **Retalhos de mediação**. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2014.

SPENGLER, Fabiana Marion; SPENGLER NETO, Theobaldo. A possibilidade do tratamento de conflitos no âmbito do Judiciário por meio da teoria dos jogos. In: **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí: Editora Unijuí, v.7, 2009.

STIGLITZ, Joseph E.; WALSH, Carl E. **Introdução à economia**. Tradução Helena Hoffmann. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos Conflitos Cíveis**. 5 ed. Rio de Janeiro: Florense; São Paulo: Método, 2019.

TAVARES, Jean Max. **Teoria dos Jogos Aplicada à Estratégia Empresarial**. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

THOMAS, William. **The Unadjusted Girl**. Sydney: Wentworth Press, 2019.

UEL. **Centro em Dados**. Disponível em: http://www.uel.br/proplan/novo/pages/arquivos/centros/2020/CENTRO_EM_DADOS_2020_10_06.pdf. Acesso em: 06 jun. 2021.

UEL. **Conheça a UEL - Missão, Finalidades e Princípios**. Disponível em: http://www.uel.br/proplan/novo/pages/arquivos/uel_em_dados/UEL-em-dados-2020.pdf. Acesso em: 06 jun. 2021.

UEL. **Plano diretor 2010 – 2015**. 2010. Disponível em: http://www.uel.br/proplan/plano_diretor_2010_2015/texto_numerado_Plano_Diretor.pdf. Acesso em: 05 mai. 2021.

UEL. **UEL em dados 2020**. Disponível em: http://www.uel.br/proplan/novo/pages/arquivos/uel_em_dados/UEL-em-dados-2020.pdf. Acesso em: 06 jun. 2021.

UFMS. **Resolução nº 24, de 8 de abril de 2020**. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=391654#:~:text=1%2F7-,RESOLU%C3%87%C3%83O%20N%C2%BA%2024%2C%20DE%208%20DE%20ABRIL%20DE%202020.,de%20Mato%20Grosso%20do%20Sul>. Acesso em: 13 maio 2021.

UFSC. **Mediação estudantil: inserindo práticas de mediação para alunos de 1º e 2º grau**. Disponível em: <https://emaj.paginas.ufsc.br/mediacao-estudantil-inserindo-praticas-de-mediacao-para-alunos-de-1o-e-2o-grau/>. Acesso em: 05 mai. 2021.

UNIFESP. **Portaria Reitoria nº 2938/2020**. Disponível em: https://camarademediacao.unifesp.br/images/Portaria_SEI_2938_2020_-

_C%C3%A2maras_de_Concilia%C3%A7%C3%A3o_e_media%C3%A7%C3%A3o_de_conflitos.pdf.pdf. Acesso em: 06 jun. 2021.

UNIFESP. **Portaria vice-reitoria nº 2005/2021.** Disponível em: https://camarademediacao.unifesp.br/images/Portaria_SEI_2005_2021.pdf. Acesso em: 06 jun. 2021.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de conflitos e práticas restaurativas.** São Paulo: Método, 2008.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à justiça e sociedade moderna.** In: Grinover, Ada Pellegrini; Dinamarco, Candido Rangel; WATANABE, Kazuo (coords.) Participação e processo. São Paulo: RT, 1988.

ZENTI, Luciana. Howard Gardner: **"É difícil fazer o certo se isso contraria os nossos interesses"**. Disponível em: https://novaescola.org.br/conteudo/880/howard-gardner-e-dificil-fazer-o-certo-se-isso-contraria-os-nossos-interesses?download=truevoltar=/conteudo/880/howard-gardner-e-dificil-fazer-o-certo-se-isso-contraria-os-nossos-interesses?download=true#_=_. Acesso em: 05 abr. 2021.