

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
MESTRADO EM EDUCAÇÃO

Laís Sincas Conte

**MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NO CONTEXTO
ACADÊMICO: CONCEPÇÕES, EXPERIÊNCIAS
E POSSIBILIDADES**

Passo Fundo

2020

Laís Sincas Conte

**MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NO CONTEXTO
ACADÊMICO: CONCEPÇÕES, EXPERIÊNCIAS E
POSSIBILIDADES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, da Faculdade de Educação da Universidade de Passo Fundo, como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Educação, sob a orientação do Prof. Dr. Julio César Godoy Bertolin.

Passo Fundo

2020

AGRADECIMENTOS

Agradeço à vida que se manifesta em cada passo do caminho, nas experiências de aprendizado, nos encontros afetuosos e nas trocas genuínas.

Agradeço à minha amada família, Wanderlei, Ana, Alan e Jéssica, pela paciência de todos os dias, pelo apoio incondicional, e pelo amor de sempre, essa força poderosa e transformadora.

Agradeço ao meu companheiro Mateus, por estar ao meu lado no período mais intenso da dissertação, pelas palavras de conforto, pelo silêncio acolhedor e, especialmente, por trazer alegria, leveza e tranquilidade para os meus dias.

Agradeço à minha tia Regina, pela rica contribuição na fase da qualificação.

Agradeço ao meu orientador, professor Julio, por ter me auxiliado a perceber o meu amor pela mediação, por ter me incentivado a pesquisar essa temática e por todos os ensinamentos.

Agradeço à banca, professor Altair, professora Joice e professor Marcio, por todas as contribuições e pela gentileza e cuidado ao expressarem aquilo que deveria ser melhorado.

Agradeço imensamente aos participantes da pesquisa pela abertura, disponibilidade e carinho com que participaram das entrevistas, tornando esse processo encantador.

Agradeço aos colegas de aula e grupos de pesquisa do PPGEdU por esses dois anos de caminhada, pelas angústias e alegrias compartilhadas e pela forte contribuição na minha vida acadêmica e pessoal. Também agradeço aos professores por toda a dedicação e à Jéssica da secretaria do PPGEdU pela disponibilidade e ajuda.

Agradeço aos professores e colegas do curso de Mediação Cível por reforçarem em mim a certeza de que a mediação é construção coletiva, é uma maneira de nos colocarmos no mundo e de nos relacionarmos com nós mesmos e com o outro.

Agradeço às professoras e às colegas do PAIFAM, por todo o acolhimento e confiança e por permitirem, nesse breve período de convivência, que eu colocasse em prática aquilo que venho pesquisando sobre mediação.

Agradeço às pessoas que acreditam na mediação e que me servem de inspiração para olhar a vida de forma mais amorosa.

Por fim, agradeço a todos e todas que, de alguma forma, fizeram-se presentes nesse processo de mestrado e que deixaram um pouco de si em mim.

RESUMO

Em tempos recentes, provavelmente em função de fenômenos que estão relacionados às mudanças sociais e políticas, tem-se observado uma ampliação de situações de tensão no universo acadêmico. As universidades estão vivenciando cada vez mais conflitos e situações de contradições exacerbadas entre os sujeitos integrantes das comunidades acadêmicas. Concomitantemente, em ambientes diversificados a *mediação de conflitos* tem ganhado espaço como ferramenta que facilita o diálogo, permite o entendimento colaborativo e transforma as situações de divergência. Em razão de que, historicamente as instituições acadêmicas cumpriram um papel importante na construção de novas perspectivas de sociabilidade e da democracia, na reflexão sobre crises sociais e na proposição de alternativas para enfrentar a violência, o preconceito e a ameaça à paz, parece adequado analisar uma ferramenta baseada no diálogo para enfrentar os conflitos dentro do próprio ambiente acadêmico. Este trabalho busca, pois, de forma geral, compreender a *mediação de conflitos* no ambiente acadêmico para solucionar desavenças que emergem das relações interpessoais, visando gerar oportunidades de avanços e de desenvolvimento da formação socioemocional, assim como contribuir para a manutenção da universidade como espaço humanizado, democrático e que respeite a diversidade. O estudo tem como base o referencial teórico sobre a *mediação de conflitos* abordado, entre outros autores, por Moore (1998), Warat (1998), Muller (2006), Muszkat (2008), Bertaso e Prado (2017) e Vasconcelos (2018). O problema que norteia a pesquisa é formulado do seguinte modo: Quais são as possibilidades de contribuição do recurso da *mediação* para tratar, mitigar ou transformar os conflitos que ocorrem no contexto acadêmico? A pesquisa apresenta um delineamento qualitativo e tem caráter exploratório. A coleta de dados se deu a partir de entrevistas semiestruturadas em quatro setores de uma universidade comunitária do interior do Rio Grande do Sul, a saber: o Núcleo de Apoio Pedagógico, o Setor de Atenção aos Estudantes, a Ouvidoria e a Divisão de Avaliação Institucional. Os dados passaram por análise qualitativa de modo a demonstrarem que muitos dos conflitos emergentes no contexto acadêmico podem ser tratados pela *mediação de conflitos*. Essa conclusão foi possível em razão da constatação da necessidade de auxílio externo para a resolução de conflito, da existência de relação continuada entre as pessoas, da manifestação de questões emocionais, dos ruídos de comunicação existentes, da existência de distorções das percepções, assim como dos estereótipos que dificultam trocas produtivas. Evidenciou-se também que a universidade desenvolve ações que valorizam o diálogo e apresenta abertura para reflexões e construções coletivas, o que poderia ser ainda mais fortalecido com a prática da *mediação de conflitos*.

Palavras-chave: Mediação de conflitos. Conflitos interpessoais. Educação Superior.

ABSTRACT

In recent times, probably due to phenomena that are related to social and political changes, there has been an increase in situations of tension in the academic universe. Universities are experiencing more and more conflicts and situations of exacerbated contradictions between the subjects who are members of academic communities. Concomitantly, in diverse environments, *conflict mediation* has gained ground as a tool that facilitates dialogue, allows collaborative understanding and transforms situations of divergence. Given that historically academic institutions have played an important role in building new perspectives of sociability and democracy, in reflecting on social crises and in proposing alternatives to face violence, prejudice and the threat to peace, it seems appropriate to analyze a tool based on dialogue to face conflicts within the academic environment. This work therefore seeks, in general, to understand *conflict mediation* in the academic environment to resolve disagreements that emerge from interpersonal relationships, aiming to generate opportunities for advances and the development of socio-emotional training, contributing to the maintenance of the university as a humanized, democratic space, that respects diversity. The study is based on the theoretical framework on *conflict mediation* addressed, among other authors, by Moore (1998), Warat (1998), Muller (2006), Muszkat (2008), Bertaso and Prado (2017) and Vasconcelos (2018). The problem that guides the research is: What are the possibilities of contribution of the *mediation* resource to treat, mitigate or transform the conflicts that occur in the academic context? The research presents a qualitative design and has an exploratory character. For the data collection, semi-structured interviews were employed in four sectors of a community university in the interior of Rio Grande do Sul, namely: the Pedagogical Support Center, the Student Attention Sector, the Ombudsman Office and the Institutional Evaluation Division. The data underwent qualitative analysis which demonstrated that many of the conflicts emerging in the academic context can be treated by *conflict mediation*. This conclusion was possible due to the realization of the need for external assistance for conflict resolution, the existence of a continued relationship between people, the manifestation of emotional issues, the existing communication noise, the existence of distortions in perceptions, as well as stereotypes that hinder productive exchanges. It was also evident that the university develops actions that value dialogue and is open to reflections and collective constructions, which could be further strengthened with the practice of *conflict mediation*.

Keywords: Conflict mediation. Interpersonal conflicts. Higher Education.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	A UNIVERSIDADE E SUA CONTEXTUALIZAÇÃO	14
2.1	Sociedade e universidade: suas inter-relações em um contexto de transformação e tensão	14
2.2	Educação como mercadoria	18
2.3	O docente nesse contexto	22
2.4	O aluno nesse contexto	27
2.5	Universidade: palco da diversidade e de divergências.....	30
2.6	Funções da educação superior diante de conflitos	33
3	MEDIAÇÃO DE CONFLITOS	38
3.1	Considerações iniciais sobre os conflitos	38
<i>3.1.1</i>	<i>A raiz dos conflitos.....</i>	<i>41</i>
<i>3.1.2</i>	<i>O tratamento para os conflitos.....</i>	<i>43</i>
3.2	O processo de mediação de conflitos.....	46
<i>3.2.1</i>	<i>Benefícios e aplicabilidade da mediação.....</i>	<i>50</i>
<i>3.2.2</i>	<i>Dificuldades e inaplicabilidade da mediação.....</i>	<i>52</i>
<i>3.2.3</i>	<i>Modelos de mediação.....</i>	<i>54</i>
<i>3.2.3.1</i>	<i>Mediação Tradicional de Harvard ou Mediação Linear.....</i>	<i>54</i>
<i>3.2.3.2</i>	<i>Mediação transformativa.....</i>	<i>55</i>
<i>3.2.3.3</i>	<i>Mediação narrativa.....</i>	<i>56</i>
<i>3.2.3.4</i>	<i>Mediação Waratiana.....</i>	<i>57</i>
3.3	Mediação no contexto educacional	58
4	METODOLOGIA	64
4.1	Delineamento da pesquisa.....	64
4.2	Local de pesquisa.....	64
4.3	Procedimentos.....	65
4.4	Instrumento de coleta de dados.....	67
4.5	Participantes da pesquisa	67
4.6	Análise dos dados.....	68
5	POSSIBILIDADES DA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NO CONTEXTO ACADÊMICO	70

5.1	Os setores entrevistados e sua relação com os conflitos.....	70
5.2	Percepção dos setores sobre as possibilidades da mediação.....	74
5.3	Critérios importantes para a prática da mediação	76
5.3.1	<i>Necessidade de auxílio externo</i>	77
5.3.2	<i>Relações continuadas</i>	79
5.3.3	<i>Aspectos emocionais.....</i>	81
5.3.4	<i>Dificuldade de comunicação</i>	82
5.3.5	<i>Divergência de interesses.....</i>	84
5.3.6	<i>Distorções de percepções.....</i>	86
5.4	Possibilidades da mediação no contexto pesquisado	88
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	94
	REFERÊNCIAS	100
	APÊNDICE A - Roteiro da entrevista semiestruturada	106
	APÊNDICE B - Termo de consentimento livre e esclarecido.....	107
	APÊNDICE C - Redução dos dados: categorias de análise	109

1 INTRODUÇÃO

A sociedade evolui constantemente, transforma-se de tempos em tempos e nunca está em inércia. Em seu processo mutável e evolutivo, as desavenças, os tensionamentos e as polarizações a acompanham e se manifestam nos mais diversos contextos, reforçando sua complexidade. Os conflitos não podem ser evitados ou suprimidos, visto que fazem parte da existência humana e estão presentes no cotidiano dos diversos âmbitos da vida, ainda mais em uma sociedade intensamente polarizada. Pode-se tentar evitá-los, mas estar em constante contato com outros sujeitos, que têm visões de mundo distintas, que são influenciados por suas próprias experiências e histórias de vida, abre espaço para que surjam divergências a respeito das situações vividas.

Embora a violência ainda esteja presente, nos dias de hoje há uma tentativa de se utilizar outros meios para a resolução dos impasses. Isso é possível porque vivemos em uma sociedade democrática, que permite a manifestação das diversas opiniões. Para Chauí (2001) a democracia é algo que vai além de um regime político identificado a uma forma do governo específica. Ela é considerada, entre outros aspectos, como uma forma política em que o conflito é visto como legítimo e necessário, e busca mediações institucionais. Segundo a autora, a democracia não é o regime do consenso, mas do trabalho dos e sobre os conflitos. Portanto, é função da democracia encontrar maneiras produtivas e não violentas para se trabalhar com essas questões e contradições.

Por meio da política, tenta-se, de uma forma civilizada e negociada, resolver as diferenças e os conflitos. A política está relacionada com a discussão, com o debate, com decisões coletivas e, sem ela, as divergências seriam resolvidas apenas com violência. Ela faz parte de tudo o que vivemos e, de acordo com Muller (2006), o fundamento e a essência da política não é a violência e sim o seu extremo oposto, o diálogo humano. O sucesso da política se dá por meio do sucesso desse diálogo. A violência só aparece entre as pessoas quando o diálogo é interrompido. Por conseguinte, destaca-se que a violência significa uma interrupção da política. Uma ação política é uma ação comum com os outros e não uma ação de uns contra os outros.

Nussbaum (2015) enfatiza que vivendo em sociedade, precisamos aprender a enxergar tanto o eu como o outro imaginando, em ambos, capacidades inatas de pensar e de sentir, pois, sem isso, a democracia está fadada ao fracasso, porque ela se baseia no respeito e na

consideração e esses aspectos se baseiam, por sua vez, na capacidade de perceber os outros como seres humanos, não como simples objetos.

Viver em uma sociedade democrática, portanto, é viver administrando conflitos e encontrando tratamentos adequados para tais, o que é uma atitude política. Enfrentar e tratar os conflitos é necessário nas mais diversas instituições, as quais reproduzem internamente as demandas do contexto externo, tornando-se também propícias a impasses. É o caso das instituições de ensino superior. As universidades e a sociedade estão profundamente inter-relacionadas. A pluralidade, as divergências e as contradições, que são constituintes da sociedade também se fazem presentes no contexto interno educacional, o qual se apresenta como ambiente propício ao aparecimento de situações conflitivas. Dias Sobrinho (2005, p. 164) entende que “uma universidade não está fora, separada, mas está dentro da tessitura complexa e contraditória da sociedade, em relações de mútuas inter atuações”. Assim, os conflitos e tensionamentos existentes na sociedade tendem a se reproduzir ou fazer eco no mundo acadêmico.

A educação superior tem acompanhado as mudanças e transformações da sociedade e encontra, nos dias de hoje, um ambiente que é resultado de tudo aquilo que ela já viveu. Considerando o contexto externo complexo, é possível perceber a emergência de situações de tensão no mundo acadêmico, entre outros motivos, em função de polarizações exacerbadas, disputas de poder, divergências epistemológicas e políticas, competição produtivista etc. A realidade encontrada no cotidiano das universidades é de muitas exigências tanto aos docentes quanto aos discentes, o que pode potencializar a desumanização na relação entre os pares. Os docentes passam a ter preocupações maiores, incertezas e vivenciam a precarização do seu trabalho e os discentes, por sua vez, encontram, muitas vezes, um ambiente hostil, com exigências que lhes sobrecarregam.

Todavia, a universidade é uma instituição que tem a função de formar cidadãos que possam ser agentes de mudança no meio em que vivem e que contribuam para a sociedade democrática, não apenas tecnicamente, mas de forma sensível e crítica. Nesse sentido, Ferreira (2009, p. 28) considera que as finalidades tradicionais da universidade são “a formação intelectual e profissional, a produção do conhecimento, a criação artística e cultural, a crítica, a reflexão e a autonomia diante dos constrangimentos dos poderes instituídos, a liberdade acadêmica e a promoção do desenvolvimento da sociedade”.

Se os conflitos não são evitáveis e fazem parte do cotidiano das pessoas, é importante refletir a respeito deles e do que pode ser feito a partir do que está posto. Tendo isso em vista,

mostra-se cada vez mais necessário repensar as práticas de resolução de desavenças nos mais variados espaços de convivência de uma universidade, que é um local de grande relevância para o desenvolvimento das sociedades, por permitir a reflexão crítica e por ser espaço de criação do novo, de conhecimentos que podem servir tanto individualmente quanto para o bem coletivo.

Cuidar das relações interpessoais é tarefa importante para se proporcionar um espaço saudável e humanizado, de desenvolvimento pessoal e crescimento profissional. Os conflitos vivenciados na universidade podem ser inadequadamente ignorados ou, por outro lado, administrados de diferentes formas. Podem ser encarados, por exemplo, como problemas, potencializando-os de forma destrutiva, o que pode, inclusive, prejudicar emocionalmente os envolvidos. Contudo, podem ser entendidos como oportunidades de crescimento, de aprendizado e de transformação positiva das relações. Muller (2006) entende que é preciso transformar o conflito de tal forma que permita uma mudança do confronto original entre dois adversários para um nível de cooperação entre dois parceiros, que possam chegar a uma solução.

A universidade, por ser um espaço que possibilita a reflexão, também pode permitir que se amplie o olhar a respeito dos conflitos que emergem nas relações, para que se possam aprender maneiras mais adequadas e saudáveis de tratamento das divergências, oportunizando, assim, que esse aprendizado saia do espaço acadêmico e se propague para outros âmbitos da sociedade. Uma das ferramentas possíveis de ser utilizada para enfrentar as situações conflitivas é a mediação de conflitos, a qual tem ganhado visibilidade nos últimos anos e tem sido utilizada em diversos espaços, tais como o judicial, o empresarial, o familiar, o comunitário, entre outros.

A mediação é o resultado de uma evolução gradual e lenta, que se origina da fusão de diferentes eras, tendências, ideias, culturas, valores e eventos. Essa é uma prática utilizada especialmente à resolução de conflitos que envolvam pessoas com vínculo perene ou ao menos continuado no tempo e tem como foco a busca de uma solução mutuamente satisfatória por meio do diálogo e do consenso, gerando como benefício secundário a pacificação social, pois transforma a maneira como as pessoas interagem (MAIA; BIANCHI; GARCEZ, 2016).

A formação em Psicologia da autora desta pesquisa aproximou-a de diversas situações de conflito com as quais as pessoas entram em contato e/ou vivenciam. Conflitos esses que ocorrem em diferentes aspectos da vida, como aqueles gerados internamente e que podem provocar o adoecimento, ou aqueles que acontecem dentro da família, ou ainda no ambiente

de trabalho, no contexto escolar, na sociedade em si. Entretanto, os dissensos relacionados especificamente ao ambiente universitário também se fizeram presentes. Durante a graduação, situações muito críticas de tensionamentos, de alunos com outros alunos e, especialmente, de alunos com professores foram vivenciadas. Esses momentos não passaram despercebidos e provocaram, além de desgaste entre os envolvidos, prejuízos significativos nas relações interpessoais e na aprendizagem, os quais talvez pudessem ter sido evitados, caso houvesse um suporte melhor e uma condução mais colaborativa do processo. Essa experiência, por mais que tenha sido particular, repete-se frequentemente dentro da universidade, o que pode ser percebido pelas “conversas que acontecem no corredor”.

A partir disso, deu-se início a uma busca pessoal e profissional para aprender e compreender outras maneiras de se tratar as situações conflitivas que, inevitavelmente, irão aparecer nas relações interpessoais, repensando-se, assim, os processos de resolução de conflitos. O entusiasmo em relação às práticas colaborativas e não violentas de transformação de conflitos se tornou significativo, entendendo que o seu uso pode ser uma maneira de modificar o modelo adversarial vigente nas relações sociais, possibilitando a utilização do conflito como possibilidade de crescimento pessoal, de provocar a reflexão entre os envolvidos, de respeitar as diferenças e de desenvolver a empatia.

O envolvimento da autora com a mediação de conflitos também se deu por meio da realização do curso de Mediação Cível, oportunizado pelo Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul e, embora ela ainda esteja em fase de certificação, tem atuado no Poder Judiciário, realizando mediação em situações de divergência que acontecem no âmbito civil. Essa experiência contribui para aumentar o desejo de utilizar essa ferramenta nos mais variados espaços, pois é visível, na prática da mediação, grande potencialidade para o desenvolvimento saudável das relações interpessoais, para a construção de um contexto dialógico e de uma cultura de paz. E, além dessa atividade, também se faz referência ao Programa de Acolhimento Interinstitucional às Famílias – PAIFAM, um projeto de extensão da Universidade de Passo Fundo, que trabalha com mediação de conflitos familiares e do qual a pesquisadora faz parte. Todas essas experiências sinalizam que a mediação é uma prática possível de ser utilizada nos múltiplos espaços de convívio humano.

Nesse sentido, mostrando-se necessário repensar as práticas de enfrentamento das desavenças nas diversas instituições e, em especial, na universidade, destaca-se a mediação como uma forma de ressignificar o processo de entendimento e tratamento de conflitos e também como uma ferramenta autocompositiva por meio da qual é possível facilitar o diálogo

em situações difíceis, superar as divergências, minimizar as consequências dos impasses e reestabelecer relações continuadas saudáveis e respeitadas. Essa é uma possibilidade de modificar a visão adversarial e competitiva de resolução de conflitos para uma maneira colaborativa, consensual e relacional, proporcionada pela prática da mediação.

Percebe-se, assim, a necessidade de se colocar em pauta tal assunto, para que se tente construir, na universidade, um espaço mais humanizado, menos competitivo, mais aberto a opiniões divergentes, que permita uma convivência pacífica e respeitosa entre aqueles que pensam diferente e também para que se possa avançar no desenvolvimento da formação socioemocional de todos que estão inseridos na comunidade acadêmica. Por meio da educação para o diálogo, pensa-se ser possível construir, a longo prazo, uma cultura de paz dentro desse contexto.

Como historicamente as instituições acadêmicas cumpriram um papel importante na construção de novos paradigmas e da democracia, na reflexão sobre crises sociais e na proposição de alternativas para enfrentar a violência, o preconceito e a ameaça à paz, parece adequado analisar uma ferramenta baseada no diálogo para enfrentar os conflitos dentro do próprio ambiente acadêmico. Assim, estudos e pesquisas que envolvem a temática da resolução pacífica dos conflitos são necessários na grande área da Educação e nas Políticas Educacionais, linha de pesquisa na qual o presente estudo está inserido.

Pensando-se sobre a necessidade de se criar um espaço dialógico de gestão dos conflitos na universidade, o problema que norteia a pesquisa é formulado do seguinte modo: Quais são as possibilidades de contribuição do recurso da mediação para tratar, mitigar ou transformar os conflitos que ocorrem no contexto acadêmico?

A presente pesquisa tem como objetivo geral compreender a mediação no ambiente acadêmico para solucionar desavenças que emergem das relações interpessoais, visando gerar oportunidades de avanços e de desenvolvimento da formação socioemocional, assim como contribuir para a manutenção da universidade como espaço humanizado, democrático e que respeite a diversidade.

Seus objetivos específicos consistem em: a) contextualizar a universidade, suas transformações, demandas e tensionamentos; b) descrever o estado do conhecimento sobre a mediação de conflitos; c) conhecer os conflitos emergentes no contexto acadêmico e d) analisar as possibilidades do emprego da mediação em conflitos acadêmicos.

Para alcançar os objetivos propostos, o delineamento metodológico tem uma abordagem qualitativa e, quanto aos seus objetivos, tem caráter exploratório. Dessa forma,

pretendeu-se conhecer e explorar o fenômeno que se buscou pesquisar, compreendendo com profundidade os significados presentes na realidade em questão. O local de pesquisa é uma instituição comunitária do interior do Rio Grande do Sul.

O estudo se deu de forma bibliográfica e empírica. A revisão de literatura se desenvolveu com base no referencial sobre mediação de conflitos de forma geral e, também, especificamente no que se refere à mediação aplicada no contexto educacional, a partir de alguns autores como Moore (1998), Warat (1998), Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), Muller (2006), Muszkat (2008), Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Jr (2008), Bertaso e Prado (2017), Vasconcelos (2018), entre outros. Para entender a realidade da educação superior, buscou-se bibliografia referente ao seu contexto de transformações, diversidade e tensionamentos.

Para a realização da pesquisa empírica, foi realizado um estudo de caso da instituição acima mencionada, com ênfase nas situações de conflitos que emergem no contexto e nas formas de tratamento que recebem. Os dados foram coletados a partir da entrevista semiestruturada, cujo roteiro foi elaborado previamente, apoiado na literatura sobre a temática em questão. A entrevista se deu com quatro setores que acolhem e/ou trabalham com conflitos diariamente na universidade local da pesquisa, sendo esses: o Setor de Atenção aos Estudantes - SAES, o Núcleo de Apoio Pedagógico - NAP, a Divisão de Avaliação Institucional e a Ouvidoria. Aprofundou-se a compreensão das informações obtidas realizando-se a análise qualitativa, desde o referencial teórico sobre a mediação de conflitos, que aborda tanto os conflitos possíveis de serem mediados, quanto o contexto de aplicação dessa ferramenta e sua maneira de ser colocada em prática. Destaca-se que a análise qualitativa foi baseada nas três etapas que geralmente são seguidas na análise de dados em pesquisas qualitativas: a redução, a exibição e a conclusão, segundo Miles e Huberman (1994 apud GIL, 2008).

Na introdução, aqui apresentada, estão os primeiros elementos dessa pesquisa, os quais dão corpo e orientação a ela. Assim, é abordado o problema de pesquisa, a justificativa pela escolha de tal temática, onde estão incluídas tanto as questões contextuais e sociais quanto as questões pessoais que a motivaram. Também são enfatizados os objetivos pretendidos com esse estudo e, brevemente, a metodologia que será utilizada para chegar ao resultado desejado.

No segundo capítulo, faz-se uma contextualização da universidade dos dias de hoje. São trabalhadas questões referentes às mudanças ocorridas no espaço acadêmico, assim como

a ampliação de situações de tensão e contradição, as quais impactam os sujeitos que estão inseridos nesse meio e, devido a isso, constituem-se fontes para conflitos interpessoais.

O terceiro capítulo constitui-se em uma revisão de literatura a respeito da mediação de conflitos. São abordadas teorias sobre os conflitos e suas formas de enfrentamento, sobretudo, a mediação e suas diversas possibilidades de atuação na transformação de conflitos, assim como as experiências realizadas em instituições de ensino.

No quarto capítulo, de forma mais detalhada, é abordado o percurso metodológico da pesquisa em questão.

O quinto capítulo encarrega-se de apresentar os resultados das entrevistas feitas com os sujeitos que fazem parte desta pesquisa e que estão inseridos no contexto da universidade, ao mesmo tempo em que estabelece uma relação entre as informações obtidas e o referencial teórico dos capítulos anteriores.

Por último, são apresentadas as considerações finais, em que são compilados os entendimentos e aprendizados a respeito da pesquisa feita e aberto espaço para novos questionamentos e outras possibilidades dentro da temática proposta.

2 A UNIVERSIDADE E SUA CONTEXTUALIZAÇÃO

2.1 Sociedade e universidade: suas inter-relações em um contexto de transformação e tensão

A sociedade sempre foi palco da diversidade, sendo isso, por um lado, o motivo para admirar a beleza das diferenças e, por outro, a razão de muitos conflitos, por fazer emergir a discordância de opiniões, a dificuldade de aceitação do que não é igual e a falta de compreensão e de respeito ao diferente. Disputas e divergências acompanham a evolução da civilização e sempre se apresentam de alguma forma. Porém, os tensionamentos e as polarizações parecem ter se acentuado nos últimos tempos, o que fica evidente quando olhamos para a questão política em voga, em que as posições “direita e esquerda” foram acentuadas e defendidas com vigor. Assim, o “meio-termo” ou o “caminho do meio” nem sempre conseguem ser colocados em prática e, por vezes, são considerados como falta de posicionamento.

A realidade de contradições e tensões, que está presente na vida cotidiana das pessoas, é introduzida também nas instituições que fazem parte desse contexto, entre elas, as universidades e a educação superior, as quais estão profundamente inter-relacionadas com a sociedade. Ao longo da história, à medida que o contexto social se modifica, novas demandas e exigências surgem e requerem que a educação superior também se transforme, para que haja adaptação. A universidade, como se apresenta hoje, é resultado ou consequência de tudo aquilo que ela já viveu, e de todas as tensões, desafios e modificações que sofreu. Para Dias Sobrinho (2004), a educação superior é um fenômeno histórico e social e sofre mudanças, cumprindo papéis dinâmicos e respondendo às demandas que lhes são feitas em diversas circunstâncias da história.

Muito se questiona sobre qual é ou qual deveria ser a relação da universidade com a sociedade. Chauí (2001, p. 34-35) entende que a universidade é uma instituição social e isso significa que ela expressa a sociedade da qual faz parte. Ela “não é uma realidade separada e sim uma expressão historicamente determinada de uma sociedade determinada”. Tal entendimento enfatiza que aquilo que se manifesta no interior das instituições universitárias é reflexo do que é vivenciado em cada período histórico vivido pelas sociedades.

Por estar inserida na sociedade, a educação superior assume uma postura dinâmica e acompanha as mudanças pelas quais o ambiente social passa. Aquilo que acontece fora do

ambiente acadêmico também é carregado para dentro dele e pode impactar aqueles que se encontram inseridos nesse espaço, seja como estudante, seja como docente, funcionário ou gestão etc.

As instituições universitárias, que não são fechadas em seus saberes e nas suas práticas, são constantemente influenciadas pelas aspirações da sociedade, assim como suas atuações internas provocam movimentos e reflexões em todo o contexto externo. Para Ferreira (2009), a universidade não é uma instituição isolada, na medida em que exerce papéis fundamentais na e para a sociedade. Ela se constituiu historicamente no âmbito do campo científico e também no campo educacional, e se articulou a uma realidade concreta situada no tempo e no espaço, integrada às instituições com as quais se relaciona e os valores vigentes da sociedade em que está inserida.

Por não serem simples organizações distanciadas de seu contexto, as instituições de educação superior ocupam um lugar importante dentro do meio onde estão inseridas, constroem as suas características a partir do que lhes é demandado de fora e, ainda, apresentam algumas peculiaridades devido à função que ocupam. Ferreira (2009) enfatiza que elas possuem uma natureza institucional própria, com objetivos e finalidades específicas, complexas e distintas de outras instituições, porque apresentam tensões múltiplas e conflitos do seu lugar na sociedade, relacionando-se tanto com a sociedade civil quanto com a sociedade política.

Fioreze (2017) refere que a universidade, uma das mais antigas instituições do mundo, desde que emergiu como corporação de mestres e estudantes, vem se transformando ao longo do tempo. Por ser uma instituição social sofre influência das transformações ocorridas durante a história, então, à medida que a sociedade modifica as suas perspectivas em relação à educação superior e ao conhecimento, ela assume novas configurações e funções. Dessa forma, observa-se que a partir daquilo que provém da sociedade, as instituições universitárias constroem as bases para a sua atuação. E isso também evidencia que o contexto externo provoca movimentos no contexto interno da universidade e a influencia intensamente.

A conjuntura política vigente, por exemplo, tem demonstrado que as mudanças e as exigências estão cada vez mais intensas, o que requer uma grande capacidade de adaptação dos sujeitos acadêmicos. Fávero (2006) entende que, para discutir sobre universidade, é preciso analisá-la como parte de uma totalidade, de um processo social amplo, de uma problemática mais geral do país, pois, embora seja necessário conhecer sua realidade, criação,

organização e funcionamento, isso só se faz a partir do relacionamento entre essa instituição com o conjunto da sociedade e sua dimensão política.

Os traços antidemocráticos da nossa sociedade aparecem nas universidades, visto que essas se encontram institucionalizadas a ponto de reproduzir os aspectos autoritários da sociedade brasileira. Nelas podemos perceber: no caso do corpo discente, o reforço da carência e do privilégio, ou seja, a inexistência do princípio democrático da igualdade e da justiça; no caso do corpo docente, o reforço da perda de identidade e de autonomia, portanto, a ausência do princípio democrático da liberdade, assim como o reforço de privilégios e desigualdades, dividindo hierarquicamente em professores e pesquisadores; reforço da submissão aos padrões neoliberais que subordinam os conhecimentos à lógica do mercado e, assim, a ausência do princípio democrático da autonomia e da liberdade, tanto como da responsabilidade, entre outros (CHAUÍ, 2001).

Pode parecer, assim, que o ideal seria afastar a universidade da sociedade, para que não fosse tão influenciada a ponto de perder suas particulares e imprescindíveis funções, todavia, Silva (2011) enfatiza que não se quer defender esse afastamento. Para ela, o espaço universitário destaca-se como um local que deve não apenas responder de forma produtiva como também atender às necessidades da sociedade, devido à sua responsabilidade social. Contudo, talvez o ponto principal seja essa instituição promover sua inserção na nova realidade, respondendo às suas demandas, sem prejudicar suas funções sociais e sem deixar de ser espaço de pensamento crítico e de análise da realidade, preservando-se como instituição autônoma e crítica.

O fato de as universidades estarem relacionadas com a sociedade e serem influenciadas por ela não necessariamente é um problema, visto que, dessa forma, acaba respondendo a demandas importantes que partem das necessidades das pessoas. Entretanto, ao estar apenas voltada para esse fim, pode deixar de lado funções importantes, as quais não têm, necessariamente, um cunho utilitarista. São tempos incertos para as instituições acadêmicas, as quais precisam se reinventar e se adaptar ao que está posto. E, ao fazerem isso, provocam mudanças e estimulam movimentos àqueles que estão inseridos nesse meio, tanto como estudantes quanto como professores ou funcionários, por exemplo.

Ferreira (2009) compreende que, nas últimas décadas do século XX, a universidade passou a ser questionada no que diz respeito às suas finalidades sociais, e se colocou em debate a necessidade de se readequar e assumir novos papéis sociais, que estivessem de

acordo com as transformações decorrentes da reestruturação produtiva do capital e da própria reconfiguração dos Estados em vários países.

As demandas sociais por formação, ciência e serviços geram consequências para as universidades. Em termos institucionais, redefinem a sua missão, identidade, sentido social e cultura institucional. Já, quanto à dimensão organizacional, redefinem sua estrutura organizacional e gestão, as condições de trabalho e carreira acadêmica, a organização acadêmica do ensino, a investigação e os serviços. As relações internas na universidade também sofrem influências das políticas de educação superior nas relações de poder, na colegialidade, que provocam competição por recursos e captação de alunos e serviços, mudanças nas formas de organização dos recursos internos, nos sistemas de gestão, nos projetos de formação e na profissão acadêmica (SILVA, 2011).

Até a metade do século XX, as universidades tiveram como ideais universitários os modelos napoleônico e humboldtiano¹, especialmente. E, hoje, percebe-se, no campo da educação superior, um sistema complexo, diversificado, flexível e híbrido de modelos de instituições de ensino superior que surgem em consonância com as diversas demandas da sociedade. O modelo de universidade representado pela articulação entre ensino, pesquisa e extensão, que tem por base a concepção de Humboldt, sofre críticas por não conseguir atender às novas solicitações do Estado e do mercado em tempos de globalização econômica (FERREIRA, 2009).

A educação e, especialmente a educação superior, é um espaço de grande importância tanto para a sociedade de uma forma geral, como para cada indivíduo que a frequenta e, dessa forma, recaem sobre ela diversos interesses. Dias Sobrinho (2010) entende que grandes transformações estão acontecendo na sociedade, e essas impõem à educação superior diversas demandas, que, por serem contraditórias e amplas, dificilmente podem ser adequadamente atendidas. Para ele, a educação é atravessada por contradições e conflitos que estão relacionados com as diferentes concepções de mundo e com os interesses dos indivíduos e dos grupos sociais. E isso tende a se acirrar especialmente pelo papel importante do conhecimento

¹ O modelo napoleônico (francês) prima por uma universidade com alto grau de centralização e controle estatal, pela afirmação do ensino público, leigo e padronizado, pela distinção entre universidades que priorizam o ensino (formação especializada e profissionalizante) e as escolas que focam a pesquisa e a formação profissional de alto nível, as faculdades se organizam isoladamente, distanciando-se do modelo de universidade orgânica (FERREIRA, 2009). O modelo humboldtiano (alemão), é baseado nos princípios postulados por Humboldt: a formação através da pesquisa, a unidade entre ensino e pesquisa, a interdisciplinaridade, a autonomia e a liberdade da administração da instituição e da ciência que ela produz, a relação integrada, porém autônoma entre Estado e Universidade, a complementaridade do ensino fundamental e médio com o universitário (PEREIRA, 2008).

na sociedade da informação, sendo ele o motor da economia e do auge do individualismo e da competitividade.

Mudanças constantes evidenciam-se ao longo do tempo nas sociedades e essas mudanças exigem uma adaptação das pessoas e uma reinvenção da forma de se colocar no mundo, de se relacionar consigo e com o outro, para que se possa evoluir no que se refere às questões da humanidade. Nesse contexto social, as universidades e a educação superior, por serem instituições tão importantes e influenciadas justamente por essas questões, também são convidadas a acompanhar os movimentos de transformação.

Os espaços educativos não são apenas edificações, mas são formados por pessoas que auxiliam na construção de suas ideias, paradigmas, culturas e fazem parte da dinâmica de funcionamento deles. As relações estabelecidas entre os sujeitos inseridos nesses espaços também devem ser olhadas e até reinventadas. Encontrar um local de formação ou de trabalho com novas exigências, prioridades e necessidades é também se deparar com desafios e tensões e com a possibilidade de novas descobertas e potencialidades.

2.2 Educação como mercadoria

Se a educação superior é influenciada pelas questões presentes na sociedade e pela sua dinâmica de funcionamento, pode-se pensar que viver em uma sociedade capitalista também traz consequências para a educação, visto que tal lógica se insere no contexto acadêmico e modifica o espaço e as relações existentes. Nesse sentido, uma das questões em voga, que influencia verdadeiramente os espaços de ensino de todos os níveis, é a mercantilização da educação. São diversos autores que têm abordado o tema com maestria e enfatizado sobre a necessidade de se refletir e de se debater sobre o assunto.

Silva (2011) faz referência ao capitalismo acadêmico e ao produtivismo, dizendo que uma das mudanças que atinge a universidade é a “mercadorização” do conhecimento e da educação superior. E, ainda, enfatiza que essa atinge a autonomia acadêmica, na medida em que estabelece novos tipos de relações dentro da Academia. Na mesma lógica, Fioreze (2017) reforça que o capitalismo acadêmico, com suas características, é o que compõe o contexto que pauta as instituições de educação superior em uma sociedade em que o conhecimento ocupa lugar central.

Para Ribeiro (2010), não há dúvidas de que vivemos em uma sociedade de mercado e, por isso, seria natural a lógica mercadológica no meio acadêmico, porque a Academia segue o

modelo construído pela sociedade. Se a universidade reproduz a ideia predominante nas empresas, automaticamente, os sujeitos que nela estão inseridos acabarão se adequando a essa estrutura, sendo influenciados pela lógica comercial. Portanto, é estabelecida uma relação consumista, e a busca pelo conhecimento não ocorre como forma de se desenvolver intelectualmente, e sim como uma porta de entrada para um caminho de sucesso e de destaque profissional.

Sguissardi (2008) refere que o setor da educação superior está marcado pela proeminência cada vez maior do mercado educacional, da sua regulação e das consequências disso tanto para a formação universitária quanto para a própria identidade do sistema universitário. Logo, tratar a educação como mercadoria impacta as políticas educacionais e as instituições, as quais passam a funcionar sob uma lógica que visa ao lucro ou ao desenvolvimento econômico, o que também pode gerar tensões e conflitos, no sentido de provocar dúvidas em relação ao verdadeiro papel desses espaços de ensino e de exigir deles novas adaptações.

Fioreze (2017) compreende que há uma tensão entre as finalidades da universidade, como instituição moderna secular, vinculadas à busca incessante e desinteressada pelo conhecimento de um lado e as demandas que vêm da aproximação com o setor produtivo na economia do conhecimento. A autora complementa que, ademais, a busca por fontes privadas de financiamento contribui para deixar mais complexas as características que fazem da universidade, na qualidade de instituição inserida na sociedade contemporânea, uma instituição permeada por contradições.

Para Coelho

educação e universidade não são coisas, objetos, produtos e processos fabris, nem *serviços* prestados aos indivíduos pelas instituições de ensino. Não são produzidas em série, com custos decrescentes por automação e terceirização da produção, nem decididas e transformadas legal e administrativamente, de cima para baixo e de fora para dentro. Pelo contrário, são *direitos* da sociedade e dos cidadãos (2004, p. 32, grifos do autor).

Porém, o que se percebe é a grande divergência relacionada a essa questão, devido à significativa valorização, por parte de alguns setores, dos aspectos mercantis relacionados à educação, como já mencionado anteriormente, e isso também afeta a visão de universidade que se tem e como ela é colocada em prática dentro da sociedade.

Não há unanimidade quanto às características, às concepções e às funções das instituições universitárias, devido à influência exercida pelo mercado. Dias Sobrinho (2004, p.

704), ao abordar em seus estudos a questão da avaliação na educação superior, traz reflexões importantes a respeito do próprio contexto universitário. Para tanto, o autor refere que há disputa entre duas concepções, uma delas em que a educação superior é vista como uma instituição que “produz conhecimento e forma cidadãos para as práticas da vida social e econômica, em benefício da construção de nações livres e desenvolvidas” e, a outra em que a educação superior é vista “como função da economia e dos interesses individuais e privados”.

A partir dessas duas concepções divergentes de universidade, destaca-se que uma delas defende valores históricos da universidade referenciada à sociedade, priorizando sua função ético-política, que consiste na democratização e no aprofundamento dos valores públicos. A outra estaria representada pelos governos, organismos multilaterais, instâncias reguladoras, setores universitários a serviço do mercado, dando mais ênfase à função técnico-burocrático-economicista, que prioriza as bases do mercado, a gestão eficaz, o progresso das empresas e o sucesso individual (DIAS SOBRINHO, 2004).

Há mudanças significativas na dinâmica de funcionamento das instituições universitárias por efeito da influência do setor econômico. Ferreira (2009) entende que esse setor passou a ocupar o espaço universitário, tendo controle sobre o conhecimento e modificando a relação entre esses dois setores. Antes, a relação entre setor econômico e universidade se restringia ao atendimento da demanda por profissionais capacitados para o mercado de trabalho. Já as novas demandas do Estado e da sociedade pressionam as universidades para oferecerem algo que seja útil para o desenvolvimento social e econômico e que possa prestar contas à sociedade.

Silva (2011) reforça a ideia de que, nesse contexto de mercantilização e de capitalismo acadêmico, as universidades passam a ser transformadas e dirigidas como empresas, como corporações. E, quando o conhecimento passa a ser visto apenas como mercadoria e os espaços educativos atuam como empresa, toda a conjuntura se modifica. Assim, considera-se que,

O estreito vínculo do conhecimento com a economia gera uma pesada tendência de comercialização e privatização da educação superior, que se manifesta na cultura empresarial, no aparecimento de novos provedores privados, no desdobramento espacial das instituições, na redução do estudante ao estatuto de cliente e consumidor, na diminuição dos financiamentos do Estado, na transnacionalização, na lógica da competição, na hegemonia do quantitativo, da rentabilidade e do lucro, nas práticas gerencialistas, no uso privado dos espaços públicos (DIAS SOBRINHO, 2005, p. 168).

É evidente que a lógica mercadológica já está dentro dos meios acadêmicos e dificilmente irá desaparecer, mas, ainda assim, é importante refletir a respeito para se compreender o processo e também para pensar em alternativas, quando essa situação atinge toda a estrutura de ensino e pode afetá-la negativamente. De acordo com Silva (2011), o que talvez se perceba, então, é uma universidade operacional, aquela que é autocentrada, com uma instrumentalidade regida pelas ideias de gestão, planejamento, previsão e controle, uma universidade que passa a ser vista como uma organização prestadora de serviços.

Fioreze (2017) refere que, desde a virada para o século XXI, o Brasil passou a adotar novas políticas de incentivo e expansão do acesso ao nível superior de ensino e, assim, o contexto da educação superior se modificou significativamente, a partir da criação de vagas, da instalação de novas Instituições de Ensino Superior (IES) federais e pela expansão do setor privado, especialmente o mercantil. O crescimento da educação superior, por um lado, pode permitir que mais pessoas tenham acesso a esse nível de ensino, porém, por outro lado, pode provocar tensionamentos dentro das instituições já existentes, à medida que aumenta a competição entre elas e entre os próprios indivíduos que fazem parte desse contexto. Tal reflexão é reforçada pelo entendimento de Bernardo (2014) de que a universidade, por operar sob a lógica do capitalismo acadêmico, permite que o individualismo e a competitividade exacerbada ganhem força.

Para Lemos (2011), na luta competitiva, o acesso ao conhecimento sempre obteve importância, mas hoje adquire novas ênfases. Há uma corrida para o desenvolvimento da técnica e para a aquisição da mais recente descoberta, sendo isso um fator primordial para obter vantagem competitiva. Embora a produção do conhecimento ganhe significativa expansão, esse conhecimento é técnico e se mostra como a resolução de problemas imediatos. Portanto, o saber se transforma em mercadoria-chave.

Em um contexto em que a universidade ganha características empresariais e passa a tratar a educação como um serviço e não como um direito, a atividade acadêmica fica reduzida a números e estatísticas. As instituições, então, são avaliadas por meio de critérios comerciais e são submetidas a classificações e a hierarquizações, instaurando-se uma competitividade que destrói qualquer tipo de diálogo entre as universidades (BIOTO-CAVALCANTI et al., 2015).

Além da competitividade entre as diversas instituições de ensino superior, em razão de esse panorama transformar a educação em mercadoria, percebe-se que a lógica competitiva também se insere nos atores que estão nesse meio. Para Dias Sobrinho (2005), a ideologia do

sucesso individual, do modelo tecnocrático e mercantil é hegemônica e pode produzir o triunfo de alguns indivíduos e aumentar a competitividade, mas gera maior exclusão e não eleva a qualidade de vida social.

Com valores mercantis guiando as ações da educação superior, priorizam-se os conhecimentos articulados às exigências do mercado de trabalho, focando-se em atender às suas necessidades técnicas, tratam-se os estudantes como clientes e a universidade como prestadora de serviço, muito mais preocupada com o lucro, a produtividade e a quantidade do que com a qualidade do ensino e das vivências acadêmicas. Assim, uma formação humana e integral pode ser deixada de lado. Os impactos dessas ações também são percebidos na atuação dos sujeitos que fazem parte do contexto acadêmico, em função da exigência de adaptação e mudança. Dessa forma, parece ser necessário repensar sobre as relações existentes no meio acadêmico.

Em suma, instituições que estão inseridas em uma sociedade capitalista, que, por vezes, valorizam o desenvolvimento econômico, a produtividade, a competição, precisam estar atentas para que a reprodução desses valores não se sobressaia às questões que dizem respeito à humanização das relações, do cuidado interpessoal, da preocupação com o outro, do bem-estar e do desenvolvimento socioemocional, porque essas podem ser a chave quando se pensa sobre os tensionamentos existentes no contexto universitário.

2.3 O docente nesse contexto

O docente universitário encontra no ambiente acadêmico um contexto com muitos desafios, dificuldades e tensões. Ser professor, especialmente na atualidade, exige adaptação a novas cobranças, a transformações no espaço de trabalho, a diferentes formas de funcionamento das instituições. O seu cotidiano, que já não é o mesmo de como era há um tempo, é permeado por incertezas, por exigência por desempenho, produção, destaque e, ainda, é composto por um ambiente de trabalho competitivo, em que o que se mostra mais importante são os resultados, em detrimento de um processo saudável e com qualidade.

Não é incomum encontrar docentes sobrecarregados com seus afazeres e, portanto, insatisfeitos com sua posição. Certamente, trabalhar em um contexto assim gera preocupações que não são fáceis de serem ignoradas e, se o ambiente não é favorável ao bom relacionamento intra e interpessoal, pode-se pensar que a relação professor-professor e professor-aluno também pode ser afetada.

Diante dessa conjuntura, é necessário refletir a respeito de como está a situação do docente e de como a sua prática é exercida, tendo em vista que esse espaço de trabalho, com suas mudanças e adaptações, também provoca efeitos nos indivíduos que vivem essa experiência, tanto no que diz respeito à sua saúde física e mental quanto às suas relações interpessoais.

No contexto do capitalismo acadêmico, que, para Rhoades e Slaughter (2009, p. 6), é “um regime que requer institutos e universidades empenhados no mercado e nos comportamentos de mercado”, há diversas mudanças que ocorrem na educação superior, as quais provocam consequências. Uma delas diz respeito à modificação na estrutura dos empregos nas universidades, que deixa de ser estável e presencia a falta de proteção profissional e a não participação nas decisões acadêmicas (RHOADES; SLAUGHTER, 2009). Essa sensação de instabilidade, de incertezas pode gerar desconforto e preocupações aos professores, que não têm certeza se e como seu emprego irá se manter, e, dessa forma, suas vidas são impactadas em diversos sentidos.

A realidade docente tem sido, em muitos aspectos, desafiadora. São inúmeras transformações e adaptações pelas quais vem passando. De acordo com Silva (2011), incerteza, sentimento de crise, declínio, marginalização, desprofissionalização, instabilidade são aspectos presentes na literatura sobre a profissão do professor universitário, o que pode indicar uma perda das suas características fundamentais. E, somados a isso, aspectos muito importantes para o exercício da docência, tais como autonomia, segurança no emprego, condições efetivas de realizar um trabalho de qualidade, têm piorado (SILVA, 2011).

Fávero e Tauchen (2013) compreendem que não há dúvidas de que existem significativos conflitos e transformações rodeando o professor universitário. Para eles, a docência, como atividade profissional, tornou-se mais complexa com as transformações culturais e com o surgimento de novas condições e exigências de trabalho, como a massificação da escolarização, as novas tecnologias, os programas institucionais, entre outros. Os autores fazem menção a outros estudos para enfatizar que mais de uma função pode ser atribuída aos docentes universitários, as quais se referem ao ensino, à pesquisa, à administração e à extensão, o que gera tensões quanto à compatibilidade dessas funções.

Um novo perfil de docente é estruturado na contemporaneidade, em razão de novas exigências somadas às demandas existentes, o que caracteriza o trabalho com base na precarização, na intensificação, no aumento constante da produtividade e no acúmulo de funções, que envolvem ensino, pesquisa, extensão, orientação e gestão das próprias condições

de trabalho. Esse conjunto de características tem afetado a saúde dos professores (SANTOS et al., 2016). E, se a saúde é afetada com essas novas configurações, as relações estabelecidas entre os professores e seu entorno também podem ser.

Apesar do acúmulo de funções, também é possível perceber uma supervalorização da prática de pesquisa em detrimento da docência na realidade do professor universitário. Quando o ensino é deixado de lado para que apenas a pesquisa seja recompensada, obtendo-se resultados que atendam à demanda de publicação de artigos, por exemplo, cria-se um sistema meritocrático que estimula a competição e potencializa os conflitos interpessoais, criando-se assim um clima de trabalho desfavorável à integração do conhecimento (LEMOS, 2011).

A sociedade capitalista provoca as pessoas a buscarem destaque em suas atribuições, incentivando cada vez mais a produção. Percebe-se que essa lógica também está presente dentro das universidades, entre os professores, que tantas vezes não conseguem fazer resistência a esse movimento, tendo em vista que necessitam do trabalho e dependem dessas atitudes para serem reconhecidos.

Nascimento, Daibem e Anjos (2019) fazem referência a algumas pesquisas que evidenciam que o excesso de trabalho dos professores é um estressor que dificulta a promoção de relações menos conflituosas. Justamente o exercício das várias funções que lhes são atribuídas, agregado a um comportamento indiferente às práticas cooperativas, pode causar conflitos. A partir de um olhar psicológico a respeito da situação, é compreensível pensar que o estresse e a insatisfação levam à frustração e, portanto, ficam dificultadas as relações harmoniosas tanto consigo mesmo quanto com os outros.

São vários os estudos que referem que a profissão docente é permeada por competitividade e que isso provoca consequências no próprio trabalho e nas relações. Bioto-Cavalcanti et al. (2015) enfatizam que a competição exacerbada encontrada na profissão do docente universitário leva a um individualismo extremo, que é pautado em um modelo de universidade como uma organização empresarial.

Trabalhar em um ambiente que potencializa a competição e, por consequência, o individualismo pode provocar uma sensação de solidão e de prejuízo emocional, por provocar um enfraquecimento do âmbito coletivo. Souza Júnior et al. (2013) fazem referência a alguns autores para enfatizar que, no meio acadêmico, é possível observar uma postura individualista em oposição à construção de um ambiente de cooperação. Esse individualismo, não imposto aos professores, mas adotado para obter vantagens e contribuir para a reprodução do sistema, está inscrito na história da organização escolar e do corpo docente.

Santos et al. (2016) referem que, de acordo com algumas pesquisas, fatores como o crescimento econômico, as políticas de desenvolvimento, o avanço tecnológico e a automação da produção fizeram emergir uma dinâmica de trabalho em que a competitividade, o desemprego, a instabilidade ocupacional e a elevada valorização do aperfeiçoamento estão presentes, representando as novas configurações assumidas pelo mercado. E, dessa forma, o cotidiano das universidades e a prática docente se veem atingidos pela organização produtivista emergente.

Para Nascimento, Daibem e Anjos (2019), há indiferença e pressão sobre os docentes, especialmente devido ao aumento da demanda de trabalho, o que intensifica a ideia de que o professor pode produzir mais para corresponder às determinações do mercado didático e científico. E, para os autores, como consequência, as relações entre os pares começam a se enfraquecer e se tornam mais distantes ou autoritárias e desmedidas.

O professor, no contexto da educação superior, vai sendo imprensado por superposição de tensões, contradições e controles institucionais que chegam até o cotidiano do seu trabalho. Assim, como reação a esse supercontrole, ele se isola, reproduzindo um modelo autoritário, inserindo-se na corrida pela titulação e publicação, competindo com os pares, criticando algumas dimensões, mas também tentando se inserir no modelo proposto (LEMOS, 2011).

A educação superior é palco de muita diversidade e a prova disso se dá pela existência de muitos cursos com perspectivas diferentes, com propósitos diversos e com modos de funcionamento distintos. É possível encontrar cursos de ciências humanas, sociais, da natureza, exatas, e, obviamente, cada um deles apresenta aspectos particulares, os quais também influenciam e são influenciados pelas práticas docentes. Silva (2011) faz referência a um estudo de Becher e Trowler (2001) em que explicitam que no mundo acadêmico há mais diferenças do que similaridades entre os docentes, tendo em vista que a sua profissão está ligada às suas disciplinas e áreas de conhecimento, evidenciando-se, assim, diferenças epistemológicas e culturas acadêmicas diversas.

Onde há diferenças, sejam elas quais forem, também haverá divergências, que podem ser muito produtivas no sentido de provocar a reflexão e o crescimento, mas, se não forem devidamente administradas e respeitadas, podem provocar ruídos de comunicação ou até desentendimentos mais graves.

A relação que os professores estabelecem entre si também tem papel fundamental no convívio, no ambiente de trabalho e na construção de um espaço tranquilo, saudável e amigável ou diferente disso. Para Nascimento, Daibem e Anjos (2019), as relações de poder

na universidade, as quais são predominantemente heterogêneas, muitas vezes são percebidas como injustas e desrespeitosas pelos professores, o que gera revolta, insatisfação e comportamentos sociais que não são compatíveis com boas relações de trabalho. Além disso, percebe-se que o bem-estar das relações interpessoais é influenciado pelo comportamento dos colegas de profissão, seja individualmente, seja em grupo. Alguns docentes acabam se desmotivando em sua prática, por sentirem-se desrespeitados, isolados, sem apoio ou reconhecimento (NASCIMENTO; DAIBEM; ANJOS, 2019).

Souza Júnior et al. (2013) referem que o professor tem deixado de partilhar experiências com os colegas, por não haver uma convivência que não seja aquela proporcionada por reuniões. Assim, fica comprometida a troca de experiências e a partilha de saberes que proporcionam a formação mútua e, dessa forma, é deixado de lado o desenvolvimento da postura colaborativa.

Pode-se perceber, desse modo, que o cotidiano de trabalho do docente universitário é atravessado por questões que facilitam a ocorrência de situações conflituosas, tanto entre a própria categoria quanto entre professores e alunos ou demais sujeitos que fazem parte desse espaço. Nascimento, Daibem e Anjos (2019), a partir de sua pesquisa, verificaram que há conflitos nas relações de trabalho entre professores universitários referentes à desonestidade, exclusão, exigências, (auto) cobranças excessivas e indiferença à prática coletiva, revelando um espaço danoso e com explícita desigualdade entre os pares. Essas características afetam o trabalho e o desempenho dos profissionais, interferindo, também, no desenvolvimento da instituição.

Os autores acima citados observaram que os conflitos eram constantes na universidade em que realizaram a sua pesquisa e que isso prejudica o pleno exercício das atividades docentes, o que reflete para toda a comunidade acadêmica. Se os conflitos permanecem invisíveis e sem intervenção, eles ficam mais agudos e podem produzir doenças e, além disso, os laços de solidariedade e ética são fragilizados, o que faz o individualismo e a competitividade se sobressaírem. Por outro lado, a cooperação entre professores tende a suavizar conflitos, graças às possibilidades de intervenção didática, pedagógica ou cultural que se abrem. Então, promover relações laborais mais harmoniosas, pautadas no diálogo e na mediação de conflitos é um caminho propício para superar os problemas (NASCIMENTO; DAIBEM; ANJOS, 2019).

Em um ambiente de competitividade exacerbada, de desvalorização profissional, de cobrança intensa, de falta de autonomia, de incertezas e inseguranças está imerso o professor

universitário, que, além de ter preocupações com sua própria prática, também apresenta, algumas vezes, dificuldades quanto aos relacionamentos estabelecidos, tanto com alunos quanto com outros professores ou com a gestão. Essas dificuldades podem se transformar em conflitos interpessoais, que podem ser potencializados e não resolvidos, ou então podem se tornar fontes de aprendizado e crescimento.

2.4 O aluno nesse contexto

A universidade é um espaço importante na vida dos estudantes que optam ou têm a oportunidade de realizar um curso de graduação. Na grande maioria das vezes, são jovens que saíram há pouco do ensino médio e que ingressam em uma vida desconhecida até então, com dificuldades, desafios e descobertas. Embora também seja possível vivenciar muitas situações agradáveis e enriquecedoras, as cobranças, as novas formas de se relacionar com professores e com os pares, entre outras questões, podem provocar tensões que nem sempre são fáceis de superar. Neves (2015) afirma que é observada na universidade a produção de situações que ocasionam sofrimento em seus protagonistas e que muitas vezes isso não é percebido pela maioria das pessoas, mas que isso compromete o bom funcionamento das diversas esferas do ambiente universitário.

O estudante, quando ingressa na universidade, se depara com um espaço novo onde está sujeito a muitas situações que podem lhe provocar desconforto. Ferreira et al. (2009) afirmam que a entrada do estudante na universidade envolve circunstâncias geradoras de tensão, como as novas responsabilidades assumidas, as demandas acadêmicas intensas e as maiores exigências sobre seu desempenho acadêmico. Teixeira et al. (2008) reforçam que a vida acadêmica traz muitas mudanças que exigem um esforço de adaptação do indivíduo, seja no sentido de corresponder às exigências de desempenho, seja no sentido de se adaptar a novas regras da instituição e a novas pessoas, como colegas, professores ou funcionários.

Os discentes enfrentam exigências em sua rotina que podem lhes impactar. Estão inseridos em uma estrutura organizacional, sendo condicionados a desenvolver habilidades para as atividades específicas do curso. A rotina estudantil dos graduandos pode ser comparada à da classe trabalhadora em relação à quantidade massiva de horas que são dedicadas às atividades. E, quando não há equilíbrio na forma de lidar com as cobranças provindas das atividades curriculares e extracurriculares, somado à indisponibilidade de

tempo de lazer, o estudante torna-se mais vulnerável ao desgaste emocional (SOUZA; CALDAS; DE ANTONI, 2017).

Na realidade estudantil, assim como na docente, também pode ser percebido um contexto de competição. Os estudantes procuram prestígio e destaque por meio de suas notas e, algumas vezes, isso, além de causar desconforto e sofrimento, pode prejudicar as relações interpessoais. Gomes, Comonian e Araújo (2018) entendem que a dinâmica competitiva entre os alunos é reforçada pelas próprias dinâmicas pedagógicas, quando elas, por exemplo, valorizam as boas notas e não permitem um processo de formação mais amplo e coerente com as necessidades dos alunos.

Além disso, os estudantes acadêmicos procuram encontrar condições de desenvolver grandes competências técnicas para que possam ser logo inseridos no mercado de trabalho e para que não sejam descartados ou não fiquem à mercê da incerteza, da insegurança e até do desemprego. Por isso, muitas vezes exploram a si mesmos, entram em um nível de cansaço e esgotamento e acabam adoecendo psicologicamente. Para Andrade et al. (2014 apud GOMES; COMONIAN; ARAÚJO, 2018), a relação professor-aluno, as metodologias de ensino, a forma de atuação do corpo docente, o processo de fragmentação do saber, o ambiente competitivo, o distanciamento entre teoria e prática e estrutura curricular, a rede de apoio insuficiente, a sobrecarga de conhecimento, a dificuldade de administração do tempo, as responsabilidades e expectativas sociais diante da vida acadêmica são alguns aspectos que fazem parte do contexto acadêmico e que podem influenciar o estado emocional dos estudantes. Brandtner e Bardagi (2009) também reforçam que diversos estudos abordam a existência de fatores estressores do estudante universitário, como, por exemplo, o excesso de tarefas acadêmicas, a falta de motivação para os estudos e a existência de conflitos com colegas e professores.

Dentro do espaço universitário, assim como na sociedade em geral, as relações interpessoais são muito importantes para o bem-estar dos indivíduos. Nesse sentido, na universidade, além dos seus pares, os estudantes estão constantemente em contato com os professores. Muller (2006) considera que a posição assimétrica e, por isso, não igualitária existente entre esses dois, impede que seu relacionamento seja livre de conflitos.

Accorsi (2015), por sua vez, diz que a interação entre professores e estudantes é a relação de trabalho central da vivência discente e ela está intimamente relacionada à saúde mental e bem-estar psicossocial desses sujeitos. A autora ainda aborda em sua pesquisa que muitos relatos de estudantes enfatizam a sua dificuldade em relação a alguns professores, que

se sentem realizados quando os alunos não passam em suas disciplinas. Isso reforça a pressão sofrida dentro de sala de aula, o sentimento de falta de apoio e a necessidade de ir muito além daquilo que se consegue.

Uma realidade complexa e cheia de nuances não é restritiva ao corpo docente nas instituições de ensino superior. Para Lemos (2011), assim como o professor, o aluno também está submetido à intrincada teia de tensões e contradições presentes no contexto do ensino superior e, assim, encontra dificuldades de compreender e de ser compreendido pelo docente. Muitas vezes os alunos sentem que o professor não sabe o suficiente, ou que não sabe ensinar, ou, ainda, que é muito autoritário. Percepções dessa natureza podem contribuir para que a relação entre esses dois sujeitos seja prejudicada e possa desencadear algumas situações de desavença.

Ainda nesse sentido, se, exemplificativamente, o ambiente de ensino não é tranquilo, não permite a interação saudável e amigável entre aluno e professor, apresenta aspectos que dificultam a abertura para o diálogo, não apenas as relações, mas a própria aprendizagem também pode ser afetada negativamente. Para Piccoli e Costa (2017), para que o conhecimento seja adquirido, é preciso um ambiente tranquilo, amistoso e acolhedor, o que muitas vezes não é encontrado nas escolas ou nos espaços educativos, que, pelo contrário, apresentam-se como contextos autoritários, competitivos e individualistas.

Souza, Caldas e De Antoni (2017) também apontam que as demandas de exigência e cobrança, por exemplo, que se assemelham a um contexto empresarial, somadas a um ambiente universitário competitivo, podem gerar conflitos e estresse nos estudantes. Então, o ambiente acadêmico, que marca uma fase importante na vida de tantos jovens e deveria ser espaço de mútua cooperação e de pleno desenvolvimento intelectual e pessoal, nem sempre se apresenta assim. O que se percebe é a existência de um contexto que, em realidade, é propício à ocorrência de situações que causam algum tipo de sofrimento, tanto internamente quanto na relação com os outros.

Segundo Ribeiro (2010), a universidade integra o campo social da educação e é entendida como instituição que auxilia na construção de cidadãos de forma dialógica com os outros campos sociais. Ainda, segundo o autor, esse é um local onde não apenas se reflete, mas se produz reflexão. Logo, apesar de a universidade reproduzir muitos modos de funcionamento da sociedade, é função dela refletir a respeito de suas práticas para poder modificá-las quando necessário, pensando no bem-estar do seu estudante. Accorsi (2015) entende que, muitas vezes, é a realidade acadêmica o que causa a fragilidade do indivíduo,

que fica preso entre o fracasso escolar e o sofrimento psíquico. Coerente pensar, então, que também é função da universidade romper com esse círculo vicioso.

Nem sempre os estudantes encontrarão no contexto acadêmico um espaço de pleno desenvolvimento, tranquilidade e amparo como seria o ideal. Por estarem inseridos nesse meio repleto de diversidade, de exigências e de desafios, podem também se deparar com dificuldades no que se refere às relações interpessoais estabelecidas com os pares, com os professores e com a própria instituição de ensino. Esse fenômeno, por si só, não é necessariamente um problema, tendo em vista que situações de desavença fazem parte do cotidiano de todas as pessoas, porém, conflitos podem aparecer e tomar proporções maiores, se não foram cuidados, tratados e olhados com devida atenção e cuidado. E isso pode prejudicar não só a permanência dos estudantes na universidade como o seu desempenho acadêmico e até mesmo a sua saúde física e mental.

Para que haja uma preocupação com o pleno desenvolvimento dos universitários, é importante entender que, além de proporcionar a aquisição de conhecimento técnico por parte dos alunos, a universidade também precisa se engajar em desenvolver o sujeito na sua integralidade, dando-lhe assistência e apoio, para que ele encontre condições de olhar para si mesmo, aceitando suas limitações, enxergando suas potencialidades, atingindo níveis de desempenho que estejam dentro do seu alcance e para que saia do espaço acadêmico um ser saudável e com um olhar mais empático sobre si e sobre o mundo, mais preparado para exercer um papel de atuação na sociedade. Por isso, parece ser de extrema importância mobilizar afetos que auxiliem na construção da autonomia dos sujeitos e de possibilidades de enfrentamento das dificuldades, para que a formação acadêmica seja um período de aprendizado, crescimento e superação de obstáculos, e também de conforto, satisfação, saúde e bem-estar.

2.5 Universidade: palco da diversidade e de divergências

Não é novidade que nas instituições de ensino superior sempre estiveram presentes opiniões divergentes e até disputas ideológicas, afinal, esse é o ambiente ideal para receber a diversidade. Elas aproximam fisicamente pessoas que provêm de contextos sociais diferentes e agregam diversas áreas do conhecimento, várias concepções de ciência, de pesquisa e de realidade. Não há unanimidade quanto ao papel da universidade na sociedade, assim como há divergência sobre a que expectativas ela deve atender, às de formação técnica ou às da

formação humana. Ainda, há professores que discordam sobre as abordagens de ensino utilizadas pelos colegas; alunos que não estão de acordo com o método de ensino do professor; diferentes posicionamentos políticos que impactam a maneira de dialogar etc. Influenciadas ainda mais pelo contexto social e político em voga, essas polarizações e impasses tendem a ficar ainda mais visíveis e intensas.

As polarizações, que também estão na sociedade, se reproduzem no dia-a-dia das mais diversas instituições. A universidade também se depara com essa realidade no seu contexto interno, pois dela fazem parte as mais variadas áreas do conhecimento, que se apresentam com diferentes compreensões sobre o mundo e sobre a educação. Para Coelho (2004), não se pode ignorar na universidade, no ensino e na pesquisa as diferenças entre as letras, as artes, a filosofia e as ciências humanas, de um lado, e, de outro, as ciências exatas e biológicas. Isso contribui para entender que, sendo a universidade um espaço plural, está sujeita a contradições e impasses.

Nas instituições de educação superior, emergem muitas diversidades, tais como, de idade, de cultura, de contexto socioeconômico, do grau de preparação para o ensino superior, de gênero, de maneiras de ingressar no ensino superior, diversidade de motivação, de aspirações e de expectativas. E essas dimensões se inter-relacionam em diferentes graus (KLINGER; MURRAY, 2012). Por ser um espaço assim, onde se concentram pessoas oriundas de muitos contextos e com vivências diferentes e perspectivas diversas, abre-se espaço para que haja divergências, tensões e conflitos. Coelho (2004, p. 28), nesse sentido, enfatiza que a sociedade e a universidade são permeadas e divididas inteiramente por conflitos. Acreditar que não ocorrem conflitos na universidade é “ocultar a realidade, silenciar o trabalho da crítica, negar a possibilidade de superação da realidade existente”.

Percebe-se que ser um contexto conflitivo não é uma realidade particular das universidades brasileiras. Hearn e Anderson (2002), em sua pesquisa sobre a questão dos conflitos interpessoais nos departamentos acadêmicos americanos, perceberam que a universidade e os departamentos acadêmicos nos Estados Unidos não são imunes a conflitos. Os autores fazem referência a estudos que comprovam que as situações conflitivas fazem parte da vida acadêmica desde os tempos antigos, porque essas fazem parte da estrutura dos departamentos. Além disso, afirmam que tais impasses podem ter efeitos negativos, mas também positivos, pois, à medida que definem algumas questões, resolvem problemas, podem aumentar a coesão no grupo e até permitir que os docentes fiquem atentos aos interesses uns dos outros.

Esses autores referem que, em unidades ou departamentos maiores, a integração social pode ficar prejudicada, visto que pode haver a formação de subgrupos, o que potencializa conflitos e pode prejudicar a nomeação de professores, o atendimento à solicitação dos alunos, a construção dos currículos e isso, por sua vez, acomete a instituição, quando essa precisa se comportar como uma unidade, não fragmentada. E complementam que, conforme aumenta o tamanho dos departamentos, o relacionamento interpessoal se torna mais formal, os departamentos se tornam mais especializados e os conflitos se intensificam (HEARN; ANDERSON, 2002).

As universidades também estão suscetíveis a ser alvo do recebimento de diferentes pretensões, as quais partem de diversas instâncias, o que gera ambiguidade ou falta consenso sobre o que cabe a ela realizar, tendo em vista uma realidade de polarizações exacerbadas e divergências de opiniões. Silva (2011) compreende que interesses antagônicos colocam a universidade em uma situação contraditória, em que os governos esperam uma universidade a serviço do desenvolvimento, os alunos desejam uma universidade funcional que lhes oportunize uma formação profissional voltada para a empregabilidade no mundo do trabalho, os professores têm interesse em uma universidade clássica, para produzirem conhecimento e fazerem ciência com boas condições. E, por outro lado, o mercado quer uma universidade de resultados, com profissionais formados dentro de expectativas econômicas.

Assim como é possível perceber na sociedade, na universidade também se observa a existência de diferentes valores, o que provoca tensão e movimentos contraditórios que se intercalam em função de interesses diversos e perspectivas divergentes. No espaço acadêmico há diferentes posições políticas e filosóficas, sendo que algumas se aproximam mais da visão intelectual-acadêmica e meritocrática, outras da visão economicista e mercadológica e outras ainda se aproximam de uma vertente que valoriza a dimensão social e emancipatória. Essas diferentes perspectivas influenciarão o currículo dos cursos, as práticas pedagógicas, as culturas acadêmicas, as políticas de pesquisa e extensão, os critérios de avaliação dos estudantes, entre outras questões (CUNHA, 2017).

Para Coelho (2004, p. 29), “os objetos de trabalho de professores e estudantes, nas várias áreas do saber, são intrinsecamente diferentes e, portanto, as linguagens, as lógicas, os conceitos, os métodos de investigação e de ensino, a prática e as finalidades expressam suas diferenças”. Então, o que é possível perceber na sociedade e na universidade, em vez de harmonia, integração, unanimidade, consenso, homogeneidade e unidade, são cisões e conflitos, de modo que, em qualquer área, há pessoas que defendem, e outras que contestam

determinados valores, ideias e práticas. Assim, compreende-se que umas pessoas aceitam a atual forma de existência da sociedade e da universidade e outras se opõem e lutam para transformá-la.

Ademais, percebe-se que nas instituições universitárias se acentuam as exigências de produtividade, de destaque diante do outro, a alta competitividade pelo mercado de trabalho, assim como o individualismo, à proporção que se prioriza o fazer individual em detrimento do coletivo. Isso pode reforçar um olhar adversarial para o outro, como se esse fosse inimigo, pelo simples fato de pensar diferente. Coelho (2004) entende que há uma necessidade de se desenvolver e cultivar a capacidade de ouvir, de entender as razões e os argumentos do outro – que é visto como adversário intelectual –, de tornar rigorosos, críticos e consistentes os argumentos, permitindo que a discussão seja enriquecida e que isso especialmente contribua para o avanço do saber, da formação humana e intelectual daqueles envolvidos nos embates de ideias.

Os conflitos, as divergências e os dissensos, desde que teoricamente fundados, ética e politicamente responsáveis, não são obstáculos, mas são constitutivos da realidade social e universitária. Seria equivocados negá-los, em vez de assumi-los e trabalhá-los, já que são parte essencial da existência humana, na esfera social e pessoal. E, além disso, eles podem ser “incorporados na formação de sujeitos do pensamento e da ação, no sentido de criação de novas formas de relação com o outro, de ‘con-vivência’ humana” (COELHO, 2004, p. 29, grifo do autor).

Se essa é a realidade encontrada nas universidades e no ensino superior, se a sociedade também é influenciada pelas suas práticas e se também é ali um espaço potente para se criar novos mecanismos de interação, de cuidado de si e do outro, de desenvolvimento pessoal, então parece coerente que, dentro das próprias instituições, com políticas internas, possa-se refletir e construir possibilidades de entendimento e de tratamento de conflitos, para que essas práticas também possam se reproduzir externamente, contribuindo para fortalecer uma sociedade democrática, com justiça social, equidade e bem-estar.

2.6 Funções da educação superior diante de conflitos

A universidade é um espaço de grande importância para a sociedade, pois a partir dela formam-se profissionais que atuarão em diversas áreas do conhecimento e, além disso, formam-se cidadãos mais ou menos comprometidos com as questões oriundas da sociedade.

E, para Fávero (2006), a instituição acadêmica é palco de discussões sobre a sociedade, não apenas em termos teóricos. Ela deve ser o espaço onde é desenvolvido um pensamento teórico-crítico de ideias, opiniões, posicionamentos, assim como o encaminhamento de propostas e alternativas para a solução dos problemas.

Apesar de a ideia ser questionada por quem defende uma educação como mercadoria, a universidade é uma instituição produtora e socializadora do saber assim como um lugar para conhecer a cultura universal e as várias ciências e para criar e divulgar o conhecimento, entretanto, deve procurar uma identidade própria e uma adequação à realidade nacional. Suas finalidades básicas são o ensino, a pesquisa e a extensão. É uma instituição social que forma de maneira sistemática e organizada os profissionais técnicos e intelectuais de nível superior que as sociedades necessitam. Situada dentro da sociedade civil, mantém vínculos com a sociedade política e a base econômica. Serve normalmente à manutenção do sistema dominante, mas pode também servir à transformação social. Deve ter ampla autonomia para cumprir as suas finalidades, garantindo o pluralismo de ideias e a liberdade de pensamento (WANDERLEY, 1988).

Para Dias Sobrinho (2004), não existe consenso sobre quais seriam as funções sociais mais importantes desempenhadas pela educação superior hoje em dia. Há questões epistemológicas, éticas, ideológicas, políticas, culturais, técnicas e de outras naturezas que imprimem complexidade a esse fenômeno. E, se o dissenso e as contradições são inerentes aos fenômenos sociais, também o são dentro da educação. O autor ainda complementa que a educação superior tem um sentido social, ético, cultural e político e que toda concepção de educação superior é carregada de visões de mundo e ideias de sociedade ideal.

A universidade não é, ou não deveria ser, apenas um local de transmissão ou reprodução de saberes técnicos. Ela é uma instituição complexa, em que permeiam diferentes conhecimentos e, de uma forma ou outra, esses encontram caminhos para serem compartilhados. Coelho (2004, p. 27) entende que ela está intrinsecamente ligada à cultura e à sociedade da qual emerge, e “é a instituição que produz, amplia, aprofunda, expressa e transmite, de modo rigoroso e crítico, o saber, a cultura, as ciências, as técnicas, a filosofia, as letras e as artes, em todas as dimensões”.

Dias Sobrinho (2008), por sua vez, refere que a finalidade central da educação superior, mesmo que não de forma exclusiva, é a formação para a vida em sociedade. Para ele, entre tantas tarefas que a educação superior desempenha, uma delas é formar homens e mulheres para uma existência social mais digna, solidária, justa, material e espiritualmente

mais elevada. Ela deve consolidar ou mesmo construir a cidadania. Portanto, compreende que essa formação de cidadãos e consolidação da cidadania é, também, a construção da sociedade democrática.

Nussbaum (2015) compreende que as escolas, as faculdades e as universidades do mundo tem a importante tarefa de desenvolver nos estudantes a capacidade de se perceberem como membros de uma nação heterogênea e de um mundo ainda mais heterogêneo. Além disso, manifesta a importância das humanidades para a educação e entende que quando os alunos chegam à universidade, eles precisam desenvolver suas capacidades de cidadãos do mundo de forma mais sofisticada. Para ela, assim como acontece com o raciocínio crítico, o ensino voltado para a formação de cidadãos do mundo deve fazer parte da cota básica de ciências humanas do currículo (NUSSBAUM, 2015).

A educação superior, por não ser uma instituição isolada, por influenciar e ser influenciada pela sociedade, apresenta um compromisso com a construção de sociedades mais democráticas, justas, respeitadas, preocupadas com o desenvolvimento da paz, além, é claro, de permitir o crescimento econômico e também a mobilidade social dos indivíduos. E um espaço democrático de ensino permite que as pessoas tenham autonomia para refletir, para criar e para encontrar uma maneira saudável e proveitosa de resolver suas divergências, para que isso não seja imposto hierarquicamente, mas que seja construído de forma conjunta, possibilitando o mútuo entendimento e satisfação.

Uma instituição educativa tem a responsabilidade social de cumprir com seus objetivos essenciais, os quais se referem à formação – que seria a elevação humana em suas múltiplas dimensões –, ao desenvolvimento da sociedade democrática, ao aprofundamento dos valores primordiais da vida em sociedade, entre eles, a solidariedade, a liberdade, a justiça, os direitos públicos, o respeito à diversidade (DIAS SOBRINHO, 2008). Então, a formação na educação superior não pode estar restrita à valorização de aspectos profissionais voltados à qualificação para o mercado de trabalho. Embora a formação que contemple os aspectos técnicos seja imprescindível, a universidade tem um compromisso com algo que ultrapassa essas questões. Por meio dela é possível proporcionar um desenvolvimento integral do sujeito, que contemple aspectos referentes às questões sociais, à democracia, à justiça, ao respeito e ao olhar empático ao outro. A formação integral, como refere Bertolin (2017), é aquela cuja concepção permite que os indivíduos desenvolvam a capacidade para se colocar no lugar do outro, de se comprometer com o bem comum e de reconhecer o valor intrínseco da democracia.

E, ainda, a instituição universitária é contexto de socialização de saberes, de desenvolvimento socioemocional, de crescimento com as relações interpessoais, de processos coletivos de aprendizado, de produção de reflexões. Para Coelho (2004), as universidades trabalham com a formação humana, que é muito mais ampla que a transmissão de conhecimentos, de saberes prontos, que o aprendizado de novas tecnologias. Suas atividades são orientadas no sentido de superar a insensibilidade diante daquilo que é dos humanos, então, a sua existência vai além da superficialidade e da banalização do saber e do atendimento das necessidades e interesses da sociedade e dos indivíduos, por exemplo.

A produção do saber e a formação que acontecem na universidade visam à criação de direitos e à transformação da sociedade e das pessoas, independentemente de elas estudarem ou trabalharem nesse espaço (COELHO, 2004). Isso corrobora a ideia de que a educação superior é uma instituição com funções significativas, na medida em que provoca as pessoas inseridas nesse meio a fazerem movimentos em suas vidas que valorizam o pensamento crítico, a criatividade, o crescimento pessoal e profissional, o que também, obviamente, impactará a sociedade onde se encontram.

Para Coelho (2004, p. 23), a universidade é “uma instituição do pensamento, do trabalho intelectual, da criação do inexistente” e isso lhe dá o direito de pensar, inventar e defender novas formas de existência das pessoas, da sociedade e da humanidade. Compreende-se, assim, a sua relevância social, haja vista que, a partir de suas práticas, tanto dentro da sala de aula quanto nos outros contextos acadêmicos, criam-se condições para reflexões, questionamentos, novos entendimentos, o que permite a construção do pensamento crítico e do crescimento pessoal e, sem dúvida, esses aprendizados são levados para fora da universidade, impactando o seu entorno.

As instituições acadêmicas são espaços que acolhem uma grande diversidade de pessoas e, sendo elas professoras, estudantes ou funcionárias, passam um período de tempo significativo dentro desses espaços e é inevitável que se experienciem conflitos na convivência diária. O que é evitável é que as situações de divergência tomem proporções alarmantes e prejudiquem os envolvidos e a própria instituição. Hearn e Anderson (2002) enfatizam que os conflitos interpessoais são comuns e dolorosos na academia e, por isso, as instituições estão cada vez mais buscando maneiras de resolver essas situações antes que se ampliem e, para tanto, têm inclusive utilizado especialistas em conflitos.

Para que seja um local de aprendizado, de pleno desenvolvimento, de crescimento profissional, de pertencimento e para que as pessoas que ali estão inseridas possam se sentir

confortáveis e tenham bem-estar no seu cotidiano, é necessário que o ambiente universitário proporcione essas condições. E uma realidade de cuidado, de saúde e humanização só é possível quando são estabelecidos vínculos interpessoais saudáveis, ou seja, quando as relações entre as pessoas são tratadas como algo de valor.

Para tanto, as instituições de ensino superior têm um papel importante de proporcionar abertura para que estudantes, professores e funcionários se sintam respeitados, acolhidos e instigados a buscarem conhecimento, repensem suas ações e terem acesso a oportunidades de crescimento, tanto no que se refere às questões individuais quanto àquelas que dizem respeito às relações interpessoais, para que essas proporcionem crescimento, aprendizado e satisfação. Desse modo, também é sua função permitir que os sujeitos que vivenciam a experiência acadêmica, independente do papel que desempenham, sejam provocados a se desenvolver no aspecto socioemocional, para que, além da instituição de ensino superior, toda a sociedade seja beneficiada.

Diante dos conflitos que emergem no contexto acadêmico, é função das instituições universitárias criarem espaço para reflexão a respeito desses. É primordial, inclusive, que construam abordagens de tratamento das situações conflituosas, as quais englobam todo o seu contexto e as pessoas que delas fazem parte. Tal atitude se mostra importante pela necessidade de se criar um espaço humanizado de ensino e aprendizagem para os alunos, assim como um local saudável de trabalho para os professores e funcionários, para que o bem-estar faça parte de sua rotina e para que as relações interpessoais sejam cultivadas com respeito. Dessa maneira, também se torna possível modificar a cultura de enfrentamento dos conflitos na instituição, contribuindo para a construção de uma cultura de paz. E, por fim, esse aprendizado não fica restrito ao ambiente educacional, porque ele pode ser levado para o contexto externo, a partir das pessoas que vivenciam essa experiência.

3 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

3.1 Considerações iniciais sobre os conflitos

Os conflitos, de forma geral, historicamente fazem parte da humanidade e são de diversas naturezas. Os dilemas internos das pessoas; as divergências que essas estabelecem umas com as outras por inúmeros motivos; os dissensos entre grupos, por questões econômicas, de gênero, classe, raça e religião; conflitos mais significativos entre Estados e nações ou mesmo entre civilizações são exemplos de desentendimentos que se manifestam no cotidiano e que, muitas vezes, atingem proporções tão gigantescas que encontram na violência a sua maneira de se manifestar.

Há registros de situações dessa natureza em toda a evolução da sociedade e, conforme o contexto e momento, são resolvidas das mais diversas formas. Logo, as adversidades, tanto intrapessoais quanto interpessoais, fazem parte da condição de ser humano. Se no campo individual e subjetivo, a todo momento, as pessoas entram em contato com suas questões que geram desconforto, dúvidas e dificuldades, na vida social isso não é diferente. O encontro com a pluralidade, com aquilo que diverge do modo como cada um vê o mundo, constantemente faz emergir situações conflitivas.

Teoricamente, conflito como um conceito é associado frequentemente à ideia de incompatibilidade que ocorre na realidade intrapsíquica ou intrapessoal, referindo-se às forças internas do sujeito. Mas ele também pode envolver questões incongruentes entre o sujeito e o meio físico. E, ainda, pode se situar entre pessoas ou entre organizações (interpessoal ou intragrupal), entre grupos ou segmentos sociais (intergrupalo) ou entre países (internacional). Nesses casos, ocorrem no contexto das interações sociais (BIANCHI; JONATHAN; MEURER, 2016).

Para Muller (2006), viver em comunidade pode ser algo pacífico, mas nunca será livre de conflitos, já que a paz jamais será livre deles, porém, ela gira em torno dos esforços para controlá-los, gerenciá-los e resolvê-los de outras formas e não pela violência. Portanto, as situações adversas, por mais que façam parte da natureza humana, existem para ser superadas e transformadas.

Em consonância, Vasconcelos (2018) enfatiza que, por muito tempo, se acreditou que o conflito era algo que precisaria ser suprimido, eliminado da vida social e que a paz se daria pela sua ausência. Todavia, segundo ele, as pessoas e as sociedades que aprendem a lidar com

o contexto conflitivo é que podem conquistar a paz, visto que, quando esse processo é bem conduzido, evita-se a violência e mudanças positivas e novas oportunidades de ganhos mútuos podem acontecer.

Nessa sociedade que, tantas vezes, permite e valida a violência nas relações interpessoais, parece ser impossível ou inviável utilizar outras ferramentas para se encarar os problemas e, assim, mantêm-se os mesmos hábitos, alimentando esse círculo vicioso. Para Muller (2006), a violência é inerente ao nosso pensamento e comportamento e, por isso, a não violência acaba sendo um território inexplorado, havendo assim a dificuldade de apreender seu conceito, o que provoca, muitas vezes, a inclinação no sentido de negar sua relevância. No entanto, abrir espaço para outras possibilidades de atuação é o primeiro passo para modificar esse paradigma dominante.

Galtung (2006) entende que a violência tem uma história usual que perpassa por conflitos que não foram transformados e por polarização. Antes da violência há uma polarização com desumanização dos possíveis antagonistas. E ela também tem um futuro usual que é gerar mais violência

Quando se fala em conflito, muitas vezes não se percebe que esses existem em vários níveis. Há aqueles que surgem a partir de pequenas situações e logo são resolvidos, mas também há os que tomam proporções consideráveis, a ponto de se tornarem de difícil tratamento. É preciso ter clareza de que nem todo conflito é um fenômeno de violência, contudo, dependendo da forma como ele é trabalhado, pode prejudicar a convivência entre as pessoas e se manifestar entre as diversas formas de violência. Galtung (2006) refere que um conflito deixado por resolver pode também estimular a violência.

Assim, conflitos não são estáticos, há uma dinamicidade neles, haja vista que podem evoluir ou enfraquecer, tomando diferentes proporções e atingindo de inúmeras maneiras as pessoas envolvidas por eles. Caurio, Silveira e Vieira (2017) afirmam que há uma espiral do conflito, onde, à medida que os impasses se acumulam, sem haver a interferência positiva, eles se tornam cada vez mais graves, até quando o embate é percebido como inevitável e a agressão e a violência passam a fazer parte das interlocuções.

Embora os conflitos possam ter questões subjacentes semelhantes e possam ser compreendidos a partir de uma mesma ideia, eles se apresentam em níveis e intensidades diferentes. Christopher W. Moore, em sua obra *O processo de mediação*, aborda três níveis de conflito, sendo eles: a) conflitos latentes: são caracterizados por forças implícitas que não foram reveladas de forma plena e não chegaram ainda a um conflito extremamente

polarizado. Nesse caso, muitas vezes uma das partes nem está consciente sobre a divergência; b) conflitos emergentes: são disputas em que as partes são identificadas, o conflito é reconhecido e muitas questões estão claras, porém, ainda não houve negociação cooperativa viável ou um processo de resolução de problemas e eles podem crescer facilmente caso não haja um procedimento de resolução; e c) conflitos manifestos: são aqueles em que há uma disputa ativa e contínua, em que as partes podem ter começado a negociar e podem ter chegado a um impasse que não sabem como resolver (MOORE, 1998).

Logo, conflitos são processos dinâmicos, que podem se estruturar de diversas maneiras, por inúmeras vezes tomando rumos, inclusive, inesperados. E, para Galtung (2006), eles atingem a totalidade em nós, ou seja, nossos pensamentos e sentimentos e, por isso, exigem de nós tudo o que temos para oferecer. Para que as emoções não sejam facilmente expressadas em forma de violência física ou verbal, insultando-se as necessidades básicas dos outros, é necessário invocar a capacidade intelectual antes que essas emoções tomem conta.

Alguns autores entendem que os conflitos podem ser considerados destrutivos ou construtivos, dependendo da maneira como são encarados. Os processos destrutivos são caracterizados pelo enfraquecimento ou rompimento da relação social que havia antes da disputa. Dessa forma, as divergências tendem a se expandir em espiral, frequentemente desvinculando-se das suas causas iniciais, em razão da forma como são conduzidas, que traduz certa competitividade, induzindo as partes à necessidade de ganhar, enquanto a outra perde. Já os processos construtivos são aqueles em que os envolvidos fortalecem a relação social que havia antes da disputa (DEUTSCH, 1973).

Muller (2006) também concorda com essa distinção e afirma que o conflito pode ser tanto destrutivo quanto construtivo. Ele se mostra como um componente estrutural de todo relacionamento com os outros e de toda vida social. A partir dele, pode-se chegar a um acordo, a um pacto que satisfaça os direitos de cada um dos envolvidos e construa relacionamentos justos e equitativos. Ainda, para Deutsch (2004), as adversidades podem ter funções positivas, conforme estimulam o interesse e a curiosidade, e se apresentam como o meio pelo qual os problemas podem ser manifestados e, assim, podem ser solucionados, sendo, então, a raiz da mudança pessoal e social.

O conflito é inevitável e salutar, principalmente ao se pensar em sociedades democráticas. É importante fugir da ideia de que é um fenômeno patológico, para que se possa encará-lo como um fato, um evento fisiológico, positivo ou negativo, conforme os valores inseridos no contexto social analisado, e para que se consiga encontrar ou desenvolver

meios autônomos de manejá-lo. Uma sociedade sem conflitos é estática (MORAIS; SPENGLER, 2008).

Portanto, observa-se que a existência de conflitos, por si só, não seria um problema, visto que eles são inevitáveis. O que merece um olhar atento é a forma como são percebidos esses fenômenos, a maneira como se costuma encará-los, tratá-los ou solucioná-los. Vasconcelos (2018) enfatiza que o conflito não deve ser encarado negativamente, já que é impossível uma relação interpessoal plenamente consensual. E, ao se compreender essa dimensão inevitável do conflito, é possível desenvolver soluções autocompositivas, ao passo que demonizá-lo ou não encará-lo com responsabilidade, potencializa-o a se converter em confronto e violência.

Ainda nesse sentido, Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004) entendem que o conflito está presente intrinsecamente em todas as relações e relacionamentos e é a fonte de energia que permite a transformação, pois ele é o oposto à estagnação. Então, mais uma vez, retomase a importância de não eliminar o conflito, mas de trabalhar para que ele seja produtivo, considerando-se que é impossível de ser completamente anulado e pode contribuir para o desenvolvimento pessoal e social.

Nas várias crises vivenciadas ao longo da vida, as pessoas são estimuladas a acionarem recursos internos para conseguirem modificar a realidade que desejam e, assim, a criatividade e a resiliência se fazem presentes. Esse olhar permite perceber uma dimensão positiva da adversidade. Depois desse momento crítico, o sujeito não será mais o mesmo e, nesse sentido, pode se tornar alguém com uma bagagem de aprendizado, crescimento e relações sociais fortalecida e saudável. Ao lidar de forma construtiva com os conflitos, abre-se a possibilidade para importantes processos de mudança, tanto individual quanto coletiva.

3.1.1 A raiz dos conflitos

Quando um conflito se manifesta, é possível observar aquilo que está mais evidente, ou seja, o fato em si. Essa é apenas a ponta do iceberg, tendo em vista que, por trás daquilo que é evidente, há interesses, necessidades, sentimentos e diferentes perspectivas a respeito do que acontece. Conforme Muller (2006), para compreender um conflito intrincado, é preciso olhar além da verdade objetiva dos fatos, é necessário perceber a subjetividade das pessoas envolvidas, seus sentimentos, desejos, frustrações, ressentimentos e sofrimentos.

Como as circunstâncias que apresentam oposições não são rígidas e não são apenas determinadas pelas questões externas, independente do rumo que o conflito toma, construtivo ou destrutivo, ele está aberto a receber influências de fatores psicológicos, o que pode conduzir o processo para um caminho diferente daquele que se espera. Então, além de ser importante compreender o conflito “real”, também é necessário saber que o processo psicológico de percepção e avaliação está envolvido na transformação de condições objetivas de um conflito (DEUTSCH, 2004).

Reforçando essa ideia, Bianchi, Jonathan e Meurer (2016) entendem que é preciso levar em consideração que a percepção de cada pessoa influencia o significado da situação que se apresenta como discordante, pois cada pessoa tende a ter uma visão diferenciada daquilo que vivencia, portanto, uma mesma experiência social pode ser significada de várias formas. As autoras ainda afirmam que, em relação às características pessoais, é preciso estar atento aos valores, crenças e motivações, além dos objetivos e aspirações de cada pessoa envolvida no conflito. E, além disso, aspectos intelectuais, emocionais e socioculturais também influenciam a forma como se é atribuído significado à desavença (BIANCHI; JONATHAN; MEURER, 2016).

Na literatura, é possível encontrar uma vasta teorização a respeito das causas dos conflitos, influenciada por diversas áreas do conhecimento. Sabendo-se que não há uma integração total sobre as teorias do conflito, opta-se, aqui, por abordar formulações mais genéricas, porém, importantes.

Nesse sentido, pode-se dizer que não há conflito sem mudança, e essa pode ser compreendida como qualquer modificação da realidade. Se há uma homeostase absoluta, uma paralisação, o conflito é eliminado, porém, a vida também, já que o conflito é inerente à vida e é assim que a evolução se processa. Embora nem toda mudança conduza ao conflito, ela é a causa-raiz dos conflitos, porque, geralmente, quando alguém intervém em um sistema, surge uma mudança e, conseqüentemente, algum tipo de conflito. Essas mudanças podem estar relacionadas com diferentes elementos, como bens, princípios, valores, crenças, poder e relacionamentos pessoais e, normalmente, mais de um desses elementos está presente em um mesmo conflito (FIORELLI; MALHADAS JR; MORAES, 2004).

Segundo Vasconcelos (2018), os conflitos decorrem da convivência social do homem com suas contradições. Eles podem ser divididos em quatro espécies: a) conflitos estruturais: aqueles que decorrem de diferenças nas circunstâncias sociais, políticas, econômicas dos envolvidos; b) conflitos de informação: que acontecem a partir de informação incompleta,

distorcida, com conotação negativa; c) conflitos de valores: os quais se manifestam a partir de diferenças na moral, na ideologia, na religião; e d) conflitos de interesses: reivindicação de bens e direitos de interesse comum e contraditório.

Já Muller (2006) refere que o conflito ocorre quando há um confronto entre os desejos do sujeito e a realidade. Se esse sujeito tenta satisfazer os seus desejos, sem respeitar a realidade das outras pessoas, há uma luta para fazer o outro ceder. Entretanto, segundo o autor, se esse mesmo indivíduo permite que o desejo de viver em harmonia com o mundo e com os outros seres humanos perdure, então será possível encontrar a energia para tentar construir com os outros um relacionamento baseado em reconhecimento mútuo.

Moore (1998), por sua vez, pensando no trabalho com mediação de conflitos, considera importante realizar um ‘mapa do conflito’ – expressão cunhada por Wehr, 1979 –, para entender todo o processo, partindo da ideia de que a maior parte dos dissensos tem causas múltiplas.

Para o autor, existem algumas formas de conflito e, para cada uma delas, há possíveis causas: a) de dados: conflitos causados por falta de informação, informação errada, pontos de vista diferentes sobre o que é importante ou interpretação diferente a respeito do que é dito; b) de interesses: quando há uma competição sobre interesses fundamentais, interesses quanto a procedimentos e interesses psicológicos; c) estruturais: causados por padrões destrutivos de comportamento ou interação, controle, posse ou distribuição desigual de recursos, poder e autoridade desiguais, fatores geográficos, físicos ou ambientais que impeçam a cooperação; d) de valores: causados por diferentes critérios para avaliar ideias ou comportamentos, diferentes formas de vida, ideologia ou religião; e) de relacionamento: causados por emoções fortes, percepções equivocadas ou estereótipos, comunicação inadequada ou deficiente e comportamento negativo-repetitivo (MOORE, 1998).

Desse modo, quando um conflito se manifesta, o que é visível é apenas uma parte daquilo que está em jogo, pois vem carregado das questões subjetivas dos envolvidos, como crenças, interesses, necessidades, emoções, que também o influenciam. E, ademais, ele geralmente apresenta uma raiz multifatorial, vinculada a alguma divergência de opinião, percepção, posição e, para que a compreensão sobre o conflito seja mais completa e efetiva, precisa ser analisada com atenção.

3.1.2 O tratamento para os conflitos

Não existe apenas uma maneira de se enxergar as adversidades e, por consequência, também há diversas formas de se tentar resolvê-las. Conforme Muszkat (2008), costuma-se reagir às situações conflitivas de quatro maneiras diferentes: evitando-as, usando a força, buscando o recurso de uma autoridade superior e apelando para a mútua cooperação. Nessa última, as pessoas decidem, com o auxílio ou não de um terceiro imparcial, uma solução que satisfaça ambas as partes. Esse seria o modelo da mediação.

Moore (1998) entende que a maioria dos desacordos são tratados de maneira informal por aqueles que os vivem. De início as pessoas evitam a situação de conflito e quando não é mais possível evitar e elas percebem que não podem deixar que o desacordo continue, as questões são resolvidas superficialmente ou se desiste delas por falta de interesse ou incapacidade de chegar a uma conclusão.

De acordo com Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Jr (2008), os conflitos, para algumas pessoas, podem evoluir de maneira saudável, enquanto, para outras, podem produzir graves litígios. Isso se dá pelas causas de natureza psíquica, que resultam de pensamentos, ideias criadas pelos envolvidos em relação aos fatos. Assim, alguns desses embates atingem proporções tão significativas, ou mesmo, mobilizam questões subjetivas tão intensamente que ofuscam a visão sobre as possibilidades de sua resolução e, dessa maneira, torna-se difícil resolvê-los sem o auxílio de outra pessoa.

Muitas vezes, numa disputa conflituosa, trata-se a outra parte como adversária, infiel ou inimiga, sendo comum também que cada um se concentre em buscar novos fundamentos para reforçar a sua posição unilateral, na tentativa de enfraquecer ou destruir os argumentos da outra parte, o que estimula as polaridades e dificulta consideravelmente a percepção do interesse comum (VASCONCELOS, 2018). A lógica adversarial presente nas relações também pode potencializar esse panorama, pois desde cedo se aprende que sempre uma pessoa deve ganhar e a outra perder nas situações de embate. Porém, essa maneira de entender os conflitos só tende a aumentar os desentendimentos e não permite que os envolvidos saiam satisfeitos e, ainda, não possibilita que se alcance um aprendizado efetivo a partir do que foi vivenciado.

Contudo, essa não é a única forma de encarar as situações. É preciso pensar em outras maneiras de se trabalhar com os conflitos, o que requer criatividade e empenho, pois só é possível ter soluções mais agradáveis quando se rompe com antigos paradigmas, propondo algo que, mesmo que não seja do agrado de todos, seja democrático. Galtung (2006) refere que falar em solução de conflitos é algo muito absoluto, remete a resolver problemas

matemáticos, o que não é vivenciado na vida real, pois essa é mais complicada, então prefere falar em transformação de conflitos, o que os torna mais manejáveis.

Segundo Moore (1998), o conflito faz parte de todos os relacionamentos humanos e de todas as sociedades e, devido ao caráter nocivo dele e aos seus custos físicos, emocionais e financeiros, as pessoas têm buscado resolver suas diferenças e têm tentado desenvolver procedimentos que sejam eficientes e que lhes permitam satisfazer seus interesses, que minimizem seus sofrimentos e que controlem gastos desnecessários.

Portanto, a busca pelo consenso por meio do diálogo se apresenta como algo imprescindível na tentativa de se superar situações conflituosas. Para Bianchi, Jonathan e Meurer (2016), resolver um desentendimento por meio do diálogo e construindo soluções de forma consensual e participativa promove mudanças efetivas, duradouras, reconhecidas e aceitas por aqueles a quem a disputa diz respeito, gerando benefício mútuo.

Os conflitos devem ser transformados para que a violência seja evitada e as pessoas possam viver criativamente e de maneira não violenta entre si, mas para tanto é preciso romper a polarização que existe entre elas e dentro de si próprias, pois isso torna impossível a empatia, o diálogo e a criatividade. Para construir uma cultura de paz, é necessário despolarizar e humanizar as relações (GALTUNG, 2006).

Pensar em maneiras não violentas, menos desgastantes e colaborativas de se transformar os conflitos é interesse de todos, pois, à medida que se estabelece uma melhor relação com os conflitos que aparecem no cotidiano, desenvolve-se maior capacidade de resiliência, de empatia com o outro e consigo mesmo e se possibilita crescimento e desenvolvimento pessoal e social. Assim,

do ponto de vista constitutivo, o conflito propicia condições de crescimento e transformação sempre que, por intermédio da flexibilização do desejo, atinge-se a noção de alteridade. Isso significa que diante do reconhecimento da existência do Outro que sente, pensa, deseja e sofre, tal como Eu, mas diferente de mim, esse Eu pode sentir-se apaziguado a ponto de rever suas posições, praticar reparações e negociar acordos (MUSZKAT, 2008, p. 27).

Destarte, compreende-se que as situações conflituosas fazem parte das relações humanas e não há como pensar sobre a vida em sociedade sem sua presença. O que se percebe frequentemente é uma dinâmica de resolução de problemas que não favorece o mútuo entendimento e, pelo contrário, potencializa a ideia de adversários, ou seja, que um precisa ganhar e o outro perder. Para romper com essa noção, é preciso estar disposto a refletir sobre

outras maneiras de se vivenciar ocasiões dessa natureza, para que o momento crítico de um conflito possa ser transformado em possibilidade de crescimento e construção conjunta.

3.2 O processo de mediação de conflitos

Um dos grandes desafios da humanidade é consolidar sociedades em que a paz e a harmonia prevaleçam. Desde há muito o ser humano tem buscado encontrar formas e mecanismos que possibilitem o controle de instintos primitivos, violência e agressividade. Tanto é verdade que a própria criação do Estado está estritamente relacionada com a busca da paz social.

Nesse sentido, a procura por soluções das controvérsias é constante e faz parte da evolução da sociedade. A mediação de conflitos é uma das ferramentas utilizadas com esse propósito e não é uma prática tão recente, pois há indícios de que era utilizada em vários contextos, culturas e comunidades. E, embora haja uma grande vinculação dessa prática ao contexto Judiciário, que também a utiliza, ainda assim é possível perceber que a proposta de buscar métodos pacíficos e colaborativos de tratamento de conflitos ultrapassa aquela área de atuação.

Um dos exemplos se refere às três religiões monoteístas que servem de base para a cultura ocidental: Judaísmo, Islamismo e Cristianismo, que utilizavam desse mecanismo e estão repletas de histórias de mediadores. Além delas, as comunidades aborígenes na África, Américas e Oceania também praticam técnicas milenares de enfrentamento de conflitos, por meio de círculos restaurativos que têm o intuito de solucionar pacificamente os impasses e de preservar a coesão social (MAIA; BIANCHI; GARCEZ, 2016).

A mediação nem sempre foi reconhecida como uma profissão. Os mediadores de outras épocas e culturas eram treinados informalmente e desempenhavam esse papel também com outras funções e deveres. A partir da virada do século XX, a prática se tornou formalmente institucionalizada e passou a ser uma profissão reconhecida. O crescimento da mediação a partir desse período se dá pelo reconhecimento mais amplo dos direitos humanos e da dignidade dos indivíduos, pelo desejo de participação democrática em todos os níveis sociais e políticos, pela ideia de que os sujeitos têm o direito de participar das decisões que afetam suas vidas, assim como pela insatisfação quanto a processos autoritários de tomada de decisão e pelos altos custos – financeiros, emocionais, de tempo – dos processos adversariais que primam pela ideia de ganhador-perdedor (MOORE, 1998).

A prática da mediação permite que as situações de dissenso sejam percebidas e trabalhadas antes que se tornem tão significativas a ponto de causar maiores danos àqueles envolvidos. Com essa ferramenta, ao aproveitar que as divergências vivenciadas ainda não tomaram grandes proporções, é possível amenizar seus efeitos e, com o auxílio correto, acolhedor e humanizado, pode-se transformar positivamente aquilo que parecia sem solução.

A mediação entra em questão quando há a necessidade de uma ajuda externa para resolver o impasse. Ela envolve a interferência de um terceiro imparcial, que tem um poder de tomada de decisão limitado ou não autoritário. Por meio desse processo, as pessoas podem chegar de forma voluntária a um acordo mutuamente aceitável, a partir de suas próprias decisões. E ela acontece geralmente quando as partes envolvidas não acreditam mais que possam lidar sozinhas com o conflito e o único meio de resolvê-lo é com o auxílio de outra pessoa (MOORE, 1998).

Tal proposta trabalha a partir do olhar externo de uma pessoa que, a princípio, não tem relação com os envolvidos na situação. Esse terceiro, por ser alguém imparcial, não assume um papel de quem sabe mais que os outros, apenas facilita o diálogo para que as pessoas possam ser protagonistas de suas próprias histórias, decidindo voluntariamente a melhor opção para cada situação. Abre-se espaço, assim, para um contexto de autonomia, respeito, incentivo à cooperação e bem-estar, permitindo-se, especialmente, que os envolvidos sintam-se fazendo parte do processo.

A mediação está vinculada às distintas áreas do saber. Rosenblatt e Martins (2016) referem que ela é inclusiva por natureza e absorveu, à medida que se desenvolveu, influências, conceitos e técnicas de diversas áreas do conhecimento. Os autores entendem que se utiliza do pensamento sistêmico, das teorias da comunicação humana, da Psicologia, da Filosofia, da Antropologia, da Sociologia e do Direito para se munir de ferramentas mais abrangentes e dar conta dos dissensos. Para Muszkat (2008), a mediação é definida como uma transdisciplina, porque, além de alimentar o diálogo entre as ciências exatas e humanas, também o faz com a arte, a experiência interior, a intuição, a imaginação e o corpo, e é voltada para o estudo da pacificação dos conflitos nas inter-relações íntimas e sociais.

É um método de regulação não violenta de conflitos e seu objetivo é trazer os protagonistas da adversidade, por meio da intervenção de um terceiro, à conversação, para que possam se voltar um para o outro a fim de dialogar, entender-se mutuamente e, se possível, encontrar um acordo que abra caminho para a reconciliação. A escolha da mediação representa para os sujeitos envolvidos no conflito a compreensão das desvantagens

acarretadas pela continuação das hostilidades, ao passo que é possível encontrar uma maneira positiva de sair do conflito, tendo em vista que todos ganham (MULLER, 2006).

Por mais que tenha sua importância na área jurídica, a título de exemplo, a mediação também é uma ferramenta importante para ser usada nas relações sociais das mais diversas, porque pode ser a maneira para desenvolver o diálogo onde antes não existia. Nesse sentido,

é digno de se destacar que a estratégia mediadora não pode ser unicamente pensada em termos jurídicos. É uma técnica ou um saber que pode ser implementado nas mais variadas instâncias. [...] Em termos de autonomia, cidadania, democracia e Direitos Humanos, a mediação pode ser vista como a sua melhor forma de realização. A mediação deve ser encarada como uma atitude geral diante da vida, como uma visão de mundo, um paradigma ecológico e um critério epistêmico de sentido (WARAT, 1998, p. 5).

Ainda, por meio dela, permite-se um espaço para a “re-criação”, em que os dois adversários podem descansar de sua luta e recriar seu relacionamento, independente de qual seja, num processo mais pacífico e construtivo. Por isso, pode-se dizer que ela tem o propósito de criar um lugar dentro da sociedade em que os adversários possam aprender ou reaprender a se comunicar, para que alcancem um acordo que permita a vida em comum, com uma coexistência pacífica (MULLER, 2006, grifo do autor).

Ainda, Muller (2006) enfatiza que a mediação propõe que esse tratamento dos conflitos seja principalmente obra dos próprios protagonistas, permitindo que eles tomem posse do seu conflito, cooperando para enfrentá-lo, dominá-lo e resolvê-lo eles mesmo. Rocha e Willani (2014) entendem que essa prática se apresenta como uma forma de comportar e amparar todo e qualquer tipo de conflito, tendo como precedência a reestruturação da comunicação, abrindo espaço para a exposição de sentimento, considerando aquilo que sentem necessidade de melhorar. Isso se aproxima de uma resposta mais eficaz para os envolvidos, enquanto transforma o conflito em algo construtivo.

Por ser uma área muito rica de contribuições e construída a partir de várias compreensões, há também divergências sobre sua conceituação, mesmo que, talvez a nível mais profundo, uma se complemente a outra. Warat (1998) entende que é muito precário dizer que a mediação é apenas um processo que facilita a comunicação. Para ele, o objetivo da mediação não é facilitar o diálogo entre as partes, ela tenta favorecer processos de transformação dos conflitos, integrar as partes para modificar o conflito. É um encontro transformador entre as partes, enfrentadas por diferenças, interesses opostos e coincidentes.

Essa ferramenta, por mais que seja utilizada no íntimo das relações interpessoais, também tem um cunho social e educativo. Caurio, Silveira e Vieira (2017) reforçam que o pilar que sustenta a mediação como promotora da pacificação social é a instauração de processos educativos que provoquem nos indivíduos o desejo para tratar o conflito de maneira conjunta, para se obter uma resposta mais democrática, sendo uma significativa ferramenta de transformação social.

Praticar a mediação, embora seja importante para a manutenção e fortalecimento das relações, é algo que necessita conhecimento sobre a técnica, porque ela não é uma manifestação do senso comum e nem pode ser desenvolvida apenas com base na intuição. Não há uma forma única de utilizá-la, visto que há alguns tipos que são empregados com propósitos diferentes e em contextos que também podem divergir. De qualquer forma, talvez a base da mediação seja compartilhada por suas diversas maneiras de ser aplicada, que é a facilitação do diálogo entre aqueles que se encontram em conflito, contribuindo para uma rápida resolução das desavenças, proporcionando autoconhecimento, crescimento, aprendizado mútuo, transformação das relações e educação para gerir novos conflitos futuros.

Warat (1998) entende que as práticas sociais da mediação se configuram como um instrumento de realização da autonomia, da democracia e da cidadania, pela sua maneira de educar, facilitar e ajudar a produzir diferenças, além de realizar tomadas de decisões sem a intervenção de outras pessoas que decidam por aqueles afetados pelo conflito.

A mediação tem um entendimento mais completo do processo de conflito e, por isso, não diz respeito a apenas uma intervenção pontual e sim, a uma prática que possibilita impactos positivos e transformações reais nos indivíduos e na sociedade. Essa prática

em uma primeira aproximação, não seria outra coisa do que a realização com o outro dos próprios sentimentos. Fazer mediação nada mais é que viver, viver em harmonia com a própria interioridade e com os outros, viver em harmonia com a própria reserva selvagem. Juntando todos esses sentidos, poderíamos afirmar também que a mediação é uma possibilidade de poder ter o direito a dizer o que nos passa, ou uma procura do próprio ponto de equilíbrio com os outros. Seria um ponto de equilíbrio entre os sentimentos e as razões para evitar os excessos dos sentimentos, os sentimentos desmedidos. A mediação como um encontro consigo mesmo é uma possibilidade de sentir com o outro, produzir com o outro a sensibilidade de cada um: o entre-nós da sensibilidade (WARAT, 2004, p. 28).

A mediação dá importância à construção de relações interpessoais horizontais e a processos democráticos de enfrentamento de problemas. No entanto, trabalhar com mediação não pode ser apenas aplicar uma receita pronta, esperando que os resultados sejam sempre iguais. Antes de tudo, mediação se refere a estar com pessoas, acolhê-las e escutá-las de modo

a compreender o que está além dos seus comportamentos manifestos, contribuindo para o bem-estar de seus vínculos.

3.2.1 Benefícios e aplicabilidade da mediação

Por meio da mediação é possível criar um espaço propício ao diálogo, ao acolhimento e à aceitação, permitindo-se que as pessoas expressem suas emoções, seus interesses e questões envolvidos na situação de desavença. Conforme Moore (1998), através dela pode-se estabelecer ou fortalecer relacionamentos de confiança e respeito entre as partes ou encerrar relacionamentos de uma maneira que minimize os custos e os danos psicológicos.

Muszkat (2008) entende que a qualidade transformativa da mediação é fornecer às pessoas a possibilidade de rever seus padrões de conduta, para que consigam administrar as diferenças que existem entre elas, estabelecendo diálogo onde não existe. Para Bertaso e Prado (2017), a mediação é educadora, na medida em que proporciona a sustentabilidade das relações sociais e trabalha o conflito como fator de crescimento da cidadania e de desenvolvimento humano. Assim, os conflitos ressaltam também aspectos positivos e podem trazer benefícios não só aos envolvidos, mas a toda a sociedade.

Por meio da mediação, as pessoas que vivenciam a situação conflitiva têm a oportunidade de se expressar, de falar sobre seus sentimentos decorrentes daquilo que viveram. Através da fala podem entrar em contato com conteúdos subjetivos, com suas reais necessidades, as quais podem ter sido deixadas de lado, sendo sufocadas por outras emoções. Dessa maneira, passam a conhecer ainda mais suas próprias questões, aquilo que as motiva e aquilo que desejam profundamente. E, a partir disso, abre-se espaço para outro olhar a respeito do que foi vivido, com a oportunidade de se construir conjuntamente uma solução que lhes sirva, sem, contudo, deixar de reconhecer as necessidades e as particularidades do outro.

Rocha e Willani (2014) referem que a mediação ensina a passos lentos como direcionar as palavras, como identificar os sentimentos e ainda como expressá-los, sendo assim um meio para reaprender a se comunicar dando a oportunidade para as pessoas se autocompreenderem dentro de uma nova perspectiva, mais saudável.

Conforme Bertaso e Prado (2017), ela viabiliza a comunicação horizontal e carrega, na sua essência, aspectos dialogais, que abrem a possibilidade de restaurar vínculos socioafetivos que foram rompidos das mais diversas formas, considerando-se que as intolerâncias e

segregações fazem parte das interações humanas. Já para Muller (2006), a mediação tem o intuito de criar um processo cooperativo, de forma que os envolvidos no conflito possam buscar conjuntamente soluções criativas e construtivas para a situação, das quais ambos participem e que permitam um final com dois ganhadores.

É preciso compreender que a mediação mobiliza muitos aspectos emocionais que estão presentes na relação em questão. Para Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), ocorre profunda transformação cognitiva e perceptiva por meio dessa prática, abrindo caminhos que atendam a acordos e interesses comuns, com respeito à individualidade, flexibilidade e rapidez.

Para esses autores, a mediação tem como principal objetivo a satisfação dos envolvidos nesse processo e, para atingi-la, é preciso identificar a melhor solução do conflito a partir da interpretação de quem o vive. Mas ela também tem um objetivo complementar que é tão importante quanto o outro, o de promover o autoconhecimento com crescimento cognitivo dos participantes, por meio da aquisição de novas habilidades para a gestão de conflitos que possam ocorrer no futuro (FIORELLI; MALHADAS JR; MORAES, 2004). E, por fim, segundo Warat (1998), pela estrutura da mediação, se utiliza o conflito para melhorar a qualidade de vida dos envolvidos e é por esse caminho que se organiza o segredo de sua pedagogia.

Warat (1998) também compreende a mediação, como uma das alternativas mais proveitosas na resolução de conflitos, visto que se baseia nas necessidades, desejos e interesses das pessoas, realizando uma integração e não o enfrentamento reciprocamente destrutivo do outro. Ela oferece procedimentos e estratégias que possibilitam a resolução, com os menores riscos, desgastes emocionais, perda de tempo, custos econômicos e eliminação das imprevisibilidades dos resultados.

Pensar sobre a aplicabilidade da mediação também é algo significativo, para se compreender quais situações podem ser administradas a partir desse olhar. Conforme Moore (1998, p. 27), a mediação pode ser necessária quando:

as emoções das partes são intensas e estão impedindo um acordo; a comunicação entre as partes é pobre em quantidade e qualidade e elas não conseguem mudar a situação sozinhas; as distorções de percepção ou estereótipos estão impedindo trocas produtivas; há sérios desacordos em relação aos dados; há questões múltiplas na disputa e as partes discordam com respeito à ordem e à combinação em que devem ser encaminhadas; há interesses incompatíveis, imaginários ou reais, os quais as partes estão tendo dificuldade em conciliar; diferenças de valores, imaginários ou reais, dividem as partes; as partes não têm um procedimento de negociação, estão usando o procedimento errado ou não estão usando um procedimento de forma mais adequada; não há uma estrutura aceitável ou fórum para as negociações e as partes estão tendo dificuldade para iniciar as negociações ou chegaram a um impasse.

No entendimento de Warat (1998, p. 38), “o que é mediável são os conflitos de afetos, não as diferenças patrimoniais sem história”. Para ele, para que algo possa ser mediado, é necessário que ao menos uma das partes tenha um conflito de ódio, amor ou de dor. Então, essa prática tem um aspecto particular importante, que é trabalhar com os conteúdos emocionais que emergem da situação conflitiva. É nesse aspecto que ela se difere de outros métodos de resolução de conflitos.

O campo fértil da mediação encontra-se, pois, nas adversidades onde predominam questões emocionais, oriundas de relacionamentos interpessoais intensos e, em geral, de longa duração. Por isso, a mediação pode ser aplicada em grande parte das situações, visto que, em essência, muitas constituem conflitos de longa duração, entre pessoas que deverão manter algum tipo de relacionamento futuro (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JR, 2008).

Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004) fazem referência a Camp (2003), quando enfatizam a aplicabilidade da mediação. Segundo esse autor, deve-se recorrer à mediação quando a relação interpessoal é importante, fatores emocionais estão em jogo e algum tipo de relacionamento persistirá, independente do acordo; quando as partes querem conservar o controle sobre o resultado, atentando para o fato de que na mediação são elas as responsáveis por tal; quando não há grande disparidade de poder; quando a rapidez é importante, o que diminui os danos emocionais; quando, em grande parte, a causa do conflito é a má comunicação e os consequentes mal-entendidos; quando os indivíduos necessitam de oportunidade para desabafar, entre outros.

Para Moore (1998), quando a parte de maior poder está disposta a reduzir o exercício do poder e contribuir para soluções cooperativas e quando as pessoas desejam um relacionamento futuro positivo, é mais provável que a mediação possa ter resultados benéficos. Então, por mais que a mediação ainda esteja em processo de expansão e conhecimento por parte da sociedade e, embora muitas pessoas não saibam do seu potencial, ainda assim existe um campo fértil para ela, pois sua utilização é bem-vinda em um número muito significativo de ocasiões, especialmente naquelas em que o afeto está envolvido.

3.2.2 Dificuldades e inaplicabilidade da mediação

Como referido anteriormente, a mediação pode ser utilizada em muitas situações, todavia, também devem ser consideradas algumas de suas limitações, pois, para Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), é preciso ter em mente que a mediação, assim como qualquer

pensamento teórico, não constitui um mecanismo mágico capaz de solucionar todos os conflitos.

Pode ser difícil ter consenso no processo de mediação quando fica acentuada a rigidez de princípios e valores, capaz de atrapalhar a percepção de novos caminhos que conduzam à mútua compreensão, quando estados emocionais e características da personalidade obstaculizam a comunicação entre os mediandos e entre eles e o mediador, e quando se fazem presentes estados fisiológicos, como distúrbios físicos ou afetação dos mecanismos de raciocínio que influenciam o estado de consciência, que também impedem a comunicação e a compreensão dos problemas (FIORELLI; MALHADAS JR; MORAES, 2004).

Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2003), abordando considerações de Camp (2003) também discorrem sobre as situações em que a mediação não deve ser aplicada. Essas dizem respeito aos casos em que possa haver a suspeita de delito, casos em que se desconfie de psicopatologias, necessitando-se a intervenção de outros profissionais, e em processos mais simples, em que se pode optar pela aplicação de outro método de solução de conflitos, como a arbitragem. Já para Moore (1998), a mediação pode ser impossibilitada quando as chances (reais ou apenas percebidas) de vencer são altas, quando os recursos envolvidos são percebidos como limitados, quando uma vitória para um lado parece requerer uma perda para o outro, os interesses das partes não são ou não parecem ser interdependentes e são excludentes ou quando os relacionamentos futuros têm uma prioridade menor que os ganhos essenciais imediatos.

Pode parecer tênue a linha que separa as situações que são mediáveis daquelas em que a mediação não se apresenta como melhor opção, por isso é preciso estar atento ao que se manifesta. Muitas vezes, nas situações de embate, as pessoas estão munidas de muitas defesas que prejudicam o contato genuíno com suas necessidades e com as necessidades do outro. Mas, em outros casos, não é apenas isso e a situação conflitiva coloca em pauta valores muito enraizados. Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004) entendem que, quando o conflito se refere a conteúdos que estão relacionados a princípios e valores considerados imutáveis pelas partes, a mediação não é o melhor caminho. Ela se aplica em ocasiões em que há divergência de opiniões, mas também há alguma concordância a respeito do tema.

Para a mediação acontecer, é importante que as duas ou mais pessoas envolvidas na situação conflitiva, estejam dispostas, em algum nível, a encontrar os seus pontos em comum, a dialogar e a permanecer com um vínculo, mesmo que esse não seja estreito. Em contrapartida, para Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Jr (2008), a mediação se torna impossível

quando um ou outro envolvido perde a capacidade de mudar, ou quando não há a possibilidade de construir objetivos comuns, capazes de mover as partes em direção a algum tipo de mudança de entendimento. Se não há nada em comum, não há o que mediar.

3.2.3 Modelos de mediação

Não há uma única maneira de se realizar a prática da mediação e cada um dos modelos tem suas especificidades, que estão de acordo com sua finalidade e com o contexto em que é realizada. Há quem prefira um modelo a outro, compreendendo que aquele de sua preferência é a melhor opção, o que também abre espaço para críticas em relação aos outros. Além disso, os modelos de mediação não são estanques e podem ser utilizados conforme as circunstâncias ou podem ser agregadas mais de uma perspectiva.

Pode-se dizer que há modelos mais focados no acordo, enquanto outros que se atentam prioritariamente às relações. Os primeiros têm seu foco na realização de uma concordância final, sendo esse o seu grande objetivo. Já aqueles direcionados à relação, segundo Vasconcelos (2018), são mais utilizados e têm resultados melhores em conflitos em que as pessoas mantêm relações permanentes ou continuadas. Por isso, são mais propícios a ser utilizados em espaços educativos, como escola e universidade, à guisa de exemplo. E, por terem uma natureza transformadora, os modelos de mediação direcionados à relação supõem uma mudança de atitude diante do conflito. Então, o conflito é transformado, a relação é reestruturada e depois se abre espaço para a construção do acordo.

Muszkat defende a ideia de uma mediação integrativa, pois, na sua visão, a técnica não pode ser ortodoxa e deve ser utilizada conforme a necessidade do contexto e das pessoas envolvidas. Dessa forma, o mediador passa a ser um agente de transformação social, ou seja, alguém que é capaz de auxiliar as partes a adquirirem uma nova cultura de solução de conflitos, ao promover a abertura para a aceitação da situação de divergência e para abordá-la em clima de cooperação (MUSZKAT, 2008).

Aqui, de forma resumida, são apresentados quatro modelos possíveis de mediação, ou direcionados ao acordo ou com o enfoque nas relações.

3.2.3.1 Mediação Tradicional de Harvard ou Mediação Linear

O Modelo Linear em mediação tem suas origens no Projeto de Negociação de Harvard, um centro de pesquisa interdisciplinar em negociação, criado em 1979, por Roger Fisher, Howard Raiffa e William Ury. Esse modelo teve forte influência da cultura da negociação, foi inspirado em ideias positivistas e define a mediação como um processo de negociação assistida ou facilitada por um terceiro neutro. Além disso, a Mediação Linear coloca o seu foco no problema que está sendo abordado, pensando prioritariamente em sua resolução, para pôr fim ao conflito e proporcionando uma satisfação mútua dos interesses que estão em pauta (JONATHAN; PELAJO, 2016).

O modelo em questão tenta reestabelecer a capacidade de diálogo entre as pessoas, incluindo-se assim, não apenas a escuta, mas a expressão dos sentimentos, motivações e necessidades e explora um grande leque de alternativas que possam atender aos diversos interesses presentes na situação. A mediação Linear parece ser mais útil em situações em que não existe uma relação continuada entre as pessoas envolvidas no conflito e o vínculo que as une se desfaz quando o acordo é estabelecido (JONATHAN; PELAJO, 2016).

Bertaso e Prado (2017) fazem referência a Aguiar (2009) para enfatizar uma crítica a esse modelo de mediação, que diz respeito a não trabalhar as questões que estão por trás do conflito aparente, o que cria obstáculos para que as pessoas se comprometam verdadeiramente com o processo, e, assim, podem deixar de cumprir o acordo. Então, segundo os autores acima citados, esse modelo de mediação pode ser utilizado para solucionar conflitos onde não haja envolvimento de questões de relações importantes entre as partes.

3.2.3.2 Mediação transformativa

Esse modelo de mediação foi apresentado por Robert Bush e Joseph Folger, em 1994, trazendo inovações teóricas e técnicas ao campo. Essa abordagem focaliza, especialmente, as pessoas que estão em desentendimento e dá ênfase à possibilidade de transformar o relacionamento conflitivo e ao desenvolvimento de algumas capacidades dos mediandos. A Mediação Transformativa se fundamenta nas estratégias de fortalecimento e reconhecimento das partes, assim como na ideia de que o acordo é apenas uma das possibilidades de resultado (JONATHAN; AMERICANO, 2016).

A sua meta é dar novas formas ao relacionamento entre as partes, proporcionando satisfação em lugar do mal-estar que possa existir. Ademais, busca auxiliar as pessoas a se fortalecerem e a construírem uma visão mais ampla, sendo capazes de lidar com seus

problemas atuais e futuros, sentindo-se responsáveis por suas escolhas e considerando as necessidades dos outros. A comunicação, por sua vez, também é alvo de mudanças e não é considerada como uma transmissão linear de mensagens, mas sim como algo contínuo, que modela e qualifica a relação (JONATHAN; AMERICANO, 2016).

Ainda, Vasconcelos (2018) complementa que, por meio desse modelo, o problema relacional e o problema material são considerados em seu conjunto, mas estão sujeitos a abordagens distintas, priorizando-se a superação dos bloqueios emocionais que estejam comprometendo a comunicação.

3.2.3.3 Mediação narrativa

A mediação narrativa foi inspirada na Terapia Familiar Narrativa, desenvolvida por Michael White e David Epson, na década de 1980. Esse modelo sustenta que há vários pontos de vista para uma mesma situação e todos eles devem ser levados em conta, tendo em vista que a história contada está ligada à percepção daquele que conta e ao seu contexto sociocultural. Essa abordagem está centrada na comunicação e no papel desempenhado pela linguagem na atribuição de significado às histórias contadas (BRIGIDA; ARAÚJO; JACOB, 2016).

Sara Cobb, autora do modelo circular-narrativo também contribui com o referencial teórico da mediação narrativa, ao se alimentar de investigações que vêm de outras áreas das ciências sociais, como a teoria da comunicação, terapia familiar sistêmica, cibernética de segunda ordem e do construcionismo social (BRIGIDA; ARAÚJO; JACOB, 2016). Portanto, esse é um modelo que busca em diversas áreas do conhecimento subsídios para a sua atuação.

Esse modelo entende que o conflito provém de uma situação concreta que foi interpretada de maneira particular por qualquer um dos indivíduos, e que é relatada conforme os significados que esses atribuem. Assim, as histórias narradas, ou seja, as interpretações dadas ao conflito são examinadas. Os relatos são a matéria-prima do trabalho nesse tipo de mediação (BRIGIDA; ARAÚJO; JACOB, 2016).

Nela, a obtenção do acordo deixa de ser o objetivo prioritário, sendo consequência do processo. O enfoque recai sobre a importância da conversa, a qual permite muitos aprendizados, já que a mediação, aqui, é vista como um processo conversacional, que se dá na comunicação. Baseia-se na desconstrução das narrativas iniciais (VASCONCELOS, 2018).

3.2.3.4 Mediação Waratiana

Esse modelo de mediação foi desenvolvido por Luis Alberto Warat, o qual trabalha a mediação como uma forma de encontrar o outro. Warat propõe o que ele chama de psicoterapia do reencontro, terapia do reencontro mediado (TRM) ou terapia do amor mediado (TAM) e refere que a mediação nesse sentido tenta ajudar as pessoas a amar e construir vínculos a partir de suas identidades. O amar é apresentado àqueles com vínculos conflituos como uma viagem interior, como um processo mutante e como uma arte de compatir. Considera o universo conflituoso dos sentimentos amorosos conforme uma perspectiva psicológica, sensível, generosa, educativa e comunitária. E, ainda, refere que esse é um instrumento de trabalho imprescindível para os trabalhadores da saúde, da educação, do direito, da ecologia, do trabalho comunitário ou de psicoterapias familiares (WARAT, 2004). Para ele (2004, p. 69), a mediação como TRM é a “produção psicoterapêutica da diferença com o outro de um conflito”.

A mediação, de acordo com essa perspectiva, objetiva mediar conflitos a partir de um vínculo que se rompeu ou se perdeu, ou seja, o processo propicia a inclusão do amor diante do conflito. Não se busca um acordo ou uma solução completa para o impasse, mas cria-se espaço para o encontro entre diferentes, baseando-se na tolerância, no reconhecimento e na compaixão, o foco se dá nas pessoas. O mediador auxilia as partes a se olharem e a olharem para si mesmas, de forma reflexiva, procurando a origem do conflito, reconhecendo seus sentimentos e, assim, podendo reconhecer os sentimentos do outro (BERTASO; PRADO, 2017).

Esses são alguns dos modelos de mediação que podem ser utilizados, e foram abordados aqui de forma sucinta e pontual. Cada um deles apresenta suas particularidades, sua maneira peculiar de enxergar, entender e resolver as situações de conflitos. Não é unânime a opinião acerca do melhor método, mas a escolha pela utilização de uma abordagem em detrimento da outra pode estar relacionada com a identificação de cada mediador com seus pressupostos. Além do mais, a escolha por determinado modelo de mediação pode estar relacionada também com o ambiente onde essa ferramenta é aplicada e qual é a demanda do contexto, sendo que em alguns espaços é necessária uma mediação mais voltada para o acordo, enquanto em outros é importante que se priorizem as relações e os vínculos estabelecidos entre as pessoas.

Acredita-se ser importante evidenciar a existência dos diferentes modelos de mediação para que seja possível perceber as suas diferenças e semelhanças e para reforçar que a sua prática é plural e complexa. Também se compreende que embora haja contextos em que um modelo de mediação se encaixa melhor que o outro, dentro da educação é possível utilizar diferentes perspectivas de abordagem, que podem permitir que essa ferramenta contemple de forma mais rica as diversas demandas emergentes.

3.3 Mediação no contexto educacional

O ambiente educacional, permeado por tantas situações conflitivas, haja vista que é estruturado por e para pessoas, exige intervenções no sentido de melhorar a qualidade da convivência entre os pares, porque quando há uma desavença entre aqueles que estão nesse contexto, quando a relação interpessoal não se manifesta de forma saudável, todo o processo de ensino-aprendizagem pode ficar estremecido.

Percebe-se que há maior número de pesquisas e estudos sendo realizados sobre a mediação no contexto da educação básica, em comparação com a educação superior, entretanto, compreende-se que há demandas semelhantes nesses espaços e necessidade igualmente urgente de construção de práticas autocompositivas de tratamento de conflitos. Por conseguinte, utiliza-se aqui a ideia de Almeida e Pantoja (2016), que se referem à mediação escolar como aquela realizada em todos os segmentos do universo escolar, em sua acepção mais ampla, compreendendo as instituições de ensino fundamental, médio ou universitário, e entendem que ela é um meio relevante para se alcançar a harmonia necessária ao sucesso dos projetos pedagógicos e à realização dos objetivos educacionais.

A mediação, essa forma criativa e pedagógica de incentivar o diálogo, o encontro interpessoal saudável e o trabalho de transformação de conflitos, encontra na educação um espaço privilegiado e importantíssimo de atuação. Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Jr (2008) abordam que ela se encaixa no contexto da educação, porque esse é permeado por situações férteis para tal, tanto no ensino, quanto na convivência diária, na docência e na gestão.

Costa e Silva (2011) reforça esse entendimento, ao dizer que os programas de mediação em contextos educativos se referem não apenas a uma mera estratégia de gestão e resolução de conflitos, mas a uma estratégia formadora e preventiva, com potencialidades de intervenção mais amplas e fundamentais para a responsabilidade, para a cidadania e para a paz. Por isso, pensar a mediação nos espaços educativos é entender que os conflitos podem

ser alavancas para transformações reais e profundas nas dinâmicas de funcionamento dessas instituições e até mesmo contribuir para a formação mais ampla dos sujeitos.

A mesma autora, referindo-se à prática da mediação de conflitos escolares, corrobora que essa é uma estratégia alternativa de gestão e resolução de conflitos, apoiada em uma metodologia que se fundamenta na relação cooperativa e em que se privilegia a construção de soluções conjuntas, mutuamente satisfatórias para as pessoas no conflito (COSTA E SILVA, 2011).

Essa ferramenta de gestão das desavenças pode ser útil para diversas situações e, para Almeida e Pantoja (2016), ela pode abranger a participação dos vários componentes da comunidade escolar e universitária, como alunos, pais, professores, diretores e funcionários. Envolver mais sujeitos nesse processo, além dos próprios estudantes, possibilita o seu estímulo e a maximização dos resultados satisfatórios da abordagem.

Entre os benefícios da utilização da mediação em ambiente educacional, é possível perceber a melhora da convivência e da qualidade das relações entre os próprios alunos e demais pessoas, a redução da indisciplina e da violência, o aprimoramento de novas habilidades cognitivas e sociais, permitindo uma formação mais completa, além do exercício da tolerância, do respeito, da cidadania (ALMEIDA; PANTOJA, 2016).

A mediação no contexto escolar tem como objetivo encontrar soluções para todas as questões ligadas ao processo educativo. Esse procedimento é utilizado amplamente de forma corretiva, ou seja, quando a situação de divergência já aconteceu e é necessária uma intervenção posterior. Porém, o seu uso como forma de prevenir os conflitos dentro desse espaço educativo, também é importante, mas para isso é preciso uma mudança de percepção da sociedade, uma transformação cultural, o que, obviamente, só poderá ser feito a longo prazo (FIORELLI; MALHADAS JR; MORAES, 2004).

Há importantes movimentos acontecendo pelo Brasil e pelo mundo que propõem a utilização da mediação de conflitos em contextos educacionais como uma ferramenta para se construir um ambiente de paz, rompendo com a violência e contribuindo para uma melhor formação de crianças e jovens.

A partir da busca em banco de dados do Catálogo de dissertações e teses da CAPES, do Google Acadêmico e da Biblioteca Eletrônica Científica Online – Scielo, com a indicação de “mediação de conflitos na educação”, “mediação de conflitos na escola”, “mediação de conflitos na universidade”, foram encontradas pesquisas interessantes e relevantes,

especialmente no que se refere à mediação de conflitos no contexto escolar, como se pode perceber em alguns estudos mais recentes.

O trabalho de dissertação de Kuhn (2014), intitulado *A construção de uma cultura de paz no âmbito escolar um estudo de caso em uma escola pública*, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Direito, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – campus Santo Ângelo, propôs-se a analisar o tema envolvendo as possibilidades da construção de uma Cultura de Paz no âmbito escolar através do uso dos métodos da mediação para resolução de conflitos. Foram realizadas entrevistas assim como a implementação de um Núcleo Mediativo em uma turma de uma escola pública no município de Santa Rosa, no Rio Grande do Sul.

Cardoso (2015) realizou uma pesquisa de dissertação cujo título é *Mediação de conflitos escolares: contribuições da educação em direitos humanos no enfrentamento da violência*, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos da Universidade Federal de Pernambuco, na qual analisou as contribuições da mediação de conflitos na perspectiva da educação em direitos humanos, no enfrentamento à violência no âmbito escolar. A investigação se deu de forma qualitativa, instrumentalizada a partir de um estudo de caso da realidade de duas escolas estaduais, bem como da observação participante e da aplicação de entrevistas semiestruturadas e análise documental.

A face invisível da violência escolar – um estudo da violência institucional no âmbito da escola disciplinadora atual e dos mecanismos de pacificação de conflitos, pesquisa de dissertação realizada por Bressan (2016), apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito, da Universidade Integrada do Alto Uruguai e das Missões – campus Santo Ângelo, propôs-se a investigar a violência institucional no espaço escolar, propondo estratégias para os efeitos e os conflitos dela originários, na perspectiva de uma cultura pacificadora na escola. Caminhando pelos métodos consensuais de resolução de conflitos, abordou a mediação como paradigma no tratamento da conflitualidade escolar, minimizando ou neutralizando os efeitos da violência institucional.

A dissertação de Silva (2017), intitulada *Políticas educacionais, conflitividade e convivência escolar entre adolescentes: intervenções político-pedagógicas no IFRS – campus Sertão*, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Passo Fundo, foi desenvolvida a partir de uma investigação qualitativa, com foco nas relações conflitivas estabelecidas entre estudantes adolescentes de um Instituto Federal do interior do Rio Grande do Sul. O objetivo geral da pesquisa consistiu em explorar a conflitividade escolar

entre adolescentes a partir da ação político-pedagógica da instituição de ensino pesquisada, para que se pudesse compreender suas manifestações e contribuir na discussão de políticas de prevenção e intervenção na gestão de conflitos escolares.

Jodar (2018), em seu relatório crítico-reflexivo, intitulado *Mediação de conflitos como estratégia de prevenção da violência na escola* e apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação, Mestrado Profissional em Educação, da Universidade Federal do Pampa, aborda o resultado de uma pesquisa e intervenção pedagógica sobre a mediação de conflitos como estratégia de prevenção da violência na escola, realizada por meio de oficinas com grupo de professores de uma escola municipal do município de Jaguarão, no Rio Grande do Sul. O objetivo central era averiguar a importância da formação de mediadores para atuar nas situações de conflito, a partir de uma cultura de diálogo, respeito e paz.

A partir dessas pesquisas, é possível perceber que o contexto da educação e, nesse caso, o escolar, é um campo produtivo para se refletir a respeito dos conflitos e suas formas de resolução, especialmente com enfoque na mediação como uma possibilidade para transformar situações de desavença, pensando-se também em reduzir a violência e construir uma cultura de paz.

Como o presente trabalho se destina a pesquisar a mediação na educação superior, parece ser ainda mais pertinente buscar estudos já realizados dessa temática nesse nível educacional. No entanto, os achados são pouco numerosos e, talvez, essa seja mais uma importante razão para se aprofundar o assunto.

Moreira (2015) realizou uma pesquisa de dissertação intitulada *A mediação como método de resolução de conflitos interpessoais na Universidade Federal de Santa Catarina*, a qual foi apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Universitária, da Universidade Federal de Santa Catarina, e nela abordou sobre a possibilidade de a mediação ser utilizada como método alternativo de resolução de conflitos interpessoais na UFSC e, a partir de um estudo de caso, entendeu que essa pode ser uma prática a ser utilizada na instituição para fazer a gestão de conflitos menos complexos.

Uma pesquisa mais antiga sobre a temática em questão também foi encontrada. A dissertação de Matias (2008), intitulada *O papel do gestor na mediação de conflitos em Instituições de Ensino Superior*, apresentada ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Educação, da Universidade Católica de Brasília, objetivou identificar o comportamento dos gestores no processo de tomada de decisão diante de conflitos interpessoais e interpretar

práticas de gestão de conflitos e principais consequências, assim como a percepção que os professores têm da mediação de conflitos nas IES onde atuam.

Foi encontrado também outro exemplo de prática implementada que trabalha com a abordagem dos conflitos no contexto universitário. O Espaço de diálogo e reparação (EDR), desenvolvido na Universidade Federal de Pernambuco, trabalha com o entendimento dos conflitos, buscando criar um ambiente reparador, a partir da justiça restaurativa, dos processos circulares e da comunicação não violenta. O EDR atua em conexão com a Comissão de Ética (CET) recebendo os casos enviados por ela, além de receber casos oriundos da ouvidoria da universidade.

Com base no exposto, percebe-se que há algumas experiências muito importantes sendo desenvolvidas no país, no contexto da educação, e essas acreditam na mediação de conflitos como uma boa ferramenta para que as pessoas encontrem maneiras mais pacíficas de enfrentarem as suas divergências e, dessa forma, uma sociedade com mais empatia e respeito possa ser construída. Mas, ainda assim, o assunto merece ser debatido e as práticas necessitam ser multiplicadas.

Em consonância com o que foi abordado no presente capítulo, os conflitos das mais diversas naturezas fazem parte da existência humana e não podem ser eliminados completamente, porque também servem para o crescimento individual e para o desenvolvimento social, se bem compreendidos e administrados. Historicamente, tenta-se desenvolver meios para a boa convivência em sociedade, para a propagação da paz e do bem-estar, ou seja, para a resolução das divergências. Nessa conjuntura, a mediação de conflitos se manifesta como uma das possibilidades de tornar as relações mais agradáveis e saudáveis, por meio do diálogo, da escuta ativa, da interação entre os pares e de um olhar mais sensível para as situações conflitivas.

A mediação, que apresenta mais de uma forma de atuação, encontra espaço para ser colocada em prática em diversas áreas e locais, não apenas no Poder Judiciário, onde é amplamente utilizada. Na educação, pontualmente, ela encontra um terreno fértil, pois esse é um contexto em que grandes desafios interpessoais são encontrados, mas também é um campo que apresenta a potencialidade de fazer as pessoas se questionarem e se modificarem.

A prática da mediação tem sido desenvolvida no âmbito da educação, especialmente na educação básica e parece estar provocando transformações importantes nos espaços onde acontece. Na educação superior ainda é pouco numerosa a sua aplicação, todavia, acredita-se que esse é um local de extrema relevância para ser palco da utilização de uma abordagem tão

válida como essa. Para auxiliar no fortalecimento da mediação no contexto da educação superior, compreende-se ser primordial que as pessoas que fazem parte desse espaço possam conhecer e apropriar-se dela e que se dissemine a ideia de sua aplicabilidade.

4 METODOLOGIA

4.1 Delineamento da pesquisa

A pesquisa, quanto à sua abordagem, é qualitativa, permitindo a captura do contexto no qual o problema está inserido, dando sentido àquilo que está sendo pesquisado. Para Gaskell (2002, p. 65) a pesquisa qualitativa

fornece os dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e sua situação. O objetivo é uma compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivação, em relação aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos.

Lakatos e Marconi (2010) referem que a metodologia qualitativa se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais profundos e descreve a complexidade do comportamento humano. Ela fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc. Godoy (1995, p. 21) complementa que “a abordagem qualitativa, enquanto exercício de pesquisa, não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada, ela permite que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques”.

Quanto aos seus objetivos, tem caráter exploratório com o intuito de conhecer a realidade, explorar aquilo que já existe no campo pesquisado e refletir acerca do que ainda pode ser implementado como prática. De acordo com Gil (2008, p. 27), “as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”.

4.2 Local de pesquisa

O local de pesquisa escolhido é uma instituição de ensino superior comunitária do interior do Rio Grande do Sul, que tem suas ações norteadas e sustentadas pelos pilares do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação tecnológica. A sua missão é produzir e difundir conhecimentos que promovam a melhoria da qualidade de vida e formar cidadãos competentes, com postura crítica, ética e humanista, preparados para atuarem como agentes de transformação. A instituição tem como visão se consolidar como universidade comunitária regional, pública não estatal, de excelência, por meio do reconhecimento de sua qualidade,

valores acadêmicos, seu compromisso social e suas ações inovadoras e sustentáveis. Seus valores estão embasados em: compromisso com o desenvolvimento regional, respeito à identidade, à diversidade e à equidade, compromisso com a qualidade acadêmica e a sustentabilidade, gestão colegiada e planejada, inter e multidisciplinaridade, indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, autonomia didático-científica, inovação e responsabilidade e, por fim, justiça, ética e cidadania.

As universidades comunitárias apresentam algumas particularidades importantes, as quais podem ser levadas em consideração quando se refere a espaços propícios a tensionamentos. Para Bittar (2011), o que caracteriza o conceito comunitário é a sua ambiguidade, ou seja, a sua contradição, haja vista que se mostra como um espaço ambíguo, ao se identificar com as instituições de educação superior públicas e também com as instituições de educação superior privadas comerciais ou empresarias.

Há algumas características que constituem as instituições de ensino superior comunitárias, tais como a sua

criação impulsionada por organizações da sociedade civil e do poder público local, a quem pertence o patrimônio; não estão orientadas para a maximização do lucro, sendo os resultados financeiros reinvestidos na própria universidade; têm profunda inserção na comunidade regional, interagindo com os seus diversos segmentos; os órgãos deliberativos superiores são integrados por representantes dos diversos segmentos da comunidade acadêmica (professores, estudantes e técnicos administrativos) e da comunidade regional; os dirigentes são professores da universidade, eleitos pela comunidade acadêmica e por representantes da comunidade regional; a forma jurídica da mantenedora é a de fundação de direito privado, de associação ou de sociedade civil; o controle administrativo e da gestão financeira é feito pela mantenedora; o patrimônio, em caso de encerramento das atividades, é destinado a uma instituição congênere (SCHMIDT, 2010, p. 29).

Além disso, devido a sua natureza repleta de complexidade e ambiguidades, acredita-se que as universidades comunitárias no geral podem apresentar um contexto de contradições e tensões e que, devido a isso, conflitos interpessoais podem se manifestar e impactar as pessoas que trabalham ou estudam nessas instituições.

4.3 Procedimentos

O estudo se deu de forma bibliográfica e empírica. No primeiro momento, a revisão de literatura se desenvolveu com base no referencial sobre mediação de conflitos, tanto de forma geral, quanto especificamente no contexto educacional, a partir de alguns autores como Moore (1998), Warat (1998), Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), Muller (2006), Muszkat

(2008), Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Jr (2008), Bertaso e Prado (2017), Vasconcelos (2018), entre outros.

Para mapear as pesquisas já realizadas na área, buscaram-se estudos no banco de dados do *Catálogo de dissertações e teses da CAPES*, do *Google Acadêmico* e da *Biblioteca Eletrônica Científica Online – Scielo*, com a indicação de “mediação de conflitos na educação”, “mediação de conflitos na escola”, “mediação de conflitos na universidade” e foram encontradas pesquisas interessantes e relevantes, especialmente no que se refere à mediação de conflitos no contexto escolar. Como o presente trabalho se destina a pesquisar a mediação na educação superior, estudos realizados nesse nível educacional também tiveram foco. As pesquisas encontradas foram evidenciadas no terceiro capítulo.

Ainda, buscou-se em bibliografia que aborda a temática da educação superior, conteúdos a respeito do contexto atual da universidade, enfocando-se suas mudanças e conflitos emergentes.

No segundo momento, foi realizada uma pesquisa empírica que, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 186), “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Para tanto, foi realizado um estudo de caso da instituição de pesquisa, a partir do fenômeno das situações de conflito vivenciadas e percebidas pelos participantes referentes ao contexto acadêmico. O estudo de caso, de acordo com Godoy (1995, p. 25), “se caracteriza como um tipo de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. Visa ao exame detalhado de um ambiente, de um simples sujeito ou de uma situação em particular”. Pesquisadores que procuram responder como e por que certos fenômenos ocorrem têm utilizado o estudo de caso como uma estratégia, especialmente quando há pouca possibilidade de controle dos eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que devem ser analisados dentro de algum contexto de vida real (GODOY, 1995).

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo exaustivo de um ou de poucos objetos de forma que se permita o seu conhecimento amplo e detalhado. Ele vem sendo utilizado com mais frequência pelos pesquisadores sociais, servindo a pesquisas com diferentes propósitos, como explorar situações da vida real que não apresentam limites definidos, descrever a situação do contexto em que está sendo feita a investigação e, ainda, explicar as variáveis

causais de algum fenômeno em situações muito complexas que não permitem a utilização de levantamentos e experimentos (GIL, 2008).

Quanto às considerações éticas, informa-se que a presente pesquisa obteve aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Passo Fundo, parecer número 3.933.542 de 2020.

4.4 Instrumento de coleta de dados

Para a pesquisa empírica, o instrumento utilizado para a coleta de dados foi a entrevista semiestruturada, a qual apresenta um roteiro com questões orientadoras, porém, com certa flexibilidade (APÊNDICE A). Compreende-se a entrevista como um encontro entre duas ou mais pessoas, para que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional (MARCONI; LAKATOS, 2002). A elaboração do roteiro da entrevista teve como parâmetro a bibliografia sobre mediação de conflitos, a qual permite o entendimento sobre as situações conflitivas, sobretudo, aquelas que podem ser tratadas ou transformadas com essa prática.

As entrevistas foram gravadas, com o consentimento de todos os participantes para que a seguir pudessem ser analisadas. Depois de realizadas, as entrevistas foram ouvidas e transcritas.

4.5 Participantes da pesquisa

Na presente pesquisa, definiu-se como campo de investigação um pequeno universo, levando em conta alguns setores da universidade que têm conhecimento dos conflitos que emergem nesse contexto.

A entrevista se deu com quatro setores que acolhem e/ou trabalham com conflitos diariamente na universidade comunitária que é local da pesquisa, sendo esses: o Setor de Atenção aos Estudantes - SAES, o Núcleo de Apoio Pedagógico - NAP, a Divisão de Avaliação Institucional e a Ouvidoria.

Os setores participantes da pesquisa foram contatados previamente e, nesse primeiro momento, foi explicado sobre a pesquisa, seus objetivos, sua problemática e a forma como se daria a coleta de dados. Posteriormente, uma ou duas pessoas de cada setor foram indicadas para participar da entrevista semiestruturada. Ao aceitarem participar e após terem assinado o

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE (APÊNDICE B) foi marcado dia e horário para que a entrevista pudesse ser feita. Cada entrevista teve a duração de aproximadamente 1 hora e ocorreu via Google Meet.

4.6 Análise dos dados

Os dados foram analisados qualitativamente a partir do referencial teórico sobre a mediação de conflitos, levando-se em conta o que a bibliografia sobre o tema refere quais são conflitos possíveis de serem mediados, em que contexto pode ocorrer a mediação e de que forma ela é colocada em prática.

Gil (2008) refere que em pesquisas como estudo de caso, os procedimentos analíticos são principalmente de natureza qualitativa e não há fórmulas ou receitas predefinidas para orientar os pesquisadores. Assim, para ele, a análise dos dados na pesquisa qualitativa passa a depender muito da capacidade e do estilo do pesquisador.

Para tanto, parte-se da referência que Gil (2008) faz a uma das obras de Miles e Huberman (1994) em que tratam de três etapas que geralmente são seguidas na análise de dados em pesquisas qualitativas: a redução, a exibição e a conclusão.

A primeira etapa, a redução dos dados, se refere ao processo de seleção e posterior simplificação dos dados que aparecem nas notas redigidas no trabalho de campo. Envolve a seleção, a focalização, a simplificação, a abstração e a transformação dos dados originais em sumários organizados conforme os temas definidos nos objetivos da pesquisa. Esta redução, embora corresponda ao início do processo analítico, continua ocorrendo até a redação do relatório final. Nesta etapa é importante tomar decisões acerca da maneira como codificar as categorias, agrupá-las e organizá-las para que as conclusões se tornem razoavelmente construídas e verificáveis (GIL, 2008).

Nessa primeira etapa, as entrevistas realizadas foram transcritas e, a partir disso, estabeleceu-se categorias de análise, para que as falas das pessoas entrevistadas pudessem ser alocadas em cada uma das categorias. No Apêndice C deste trabalho consta um recorte de tal ação, para fins de exemplificá-la (APÊNDICE C). Os dados foram inicialmente separados em quatro grandes categorias: *Os setores entrevistados e sua relação com os conflitos*; *Percepção dos setores sobre as possibilidades da mediação*; *Condições para a aplicabilidade da mediação*; e *Possibilidades da mediação no contexto pesquisado*. A terceira categoria (*Condições para a aplicabilidade da mediação*) foi subdividida em seis subcategorias, as

quais dizem respeito aos aspectos pertinentes e necessários para a utilização da mediação de conflitos, de acordo com o que é proposto pela teoria sobre o tema, abordada anteriormente no presente estudo. Essas foram denominadas de: *necessidade de auxílio externo, relações continuadas, aspectos emocionais, dificuldade de comunicação, divergência de interesses e distorções de percepções*.

A segunda etapa de análise, a exibição ou apresentação consiste na organização dos dados obtidos para que se possa fazer uma análise sistemática das semelhanças e diferenças e seu inter relacionamento. Pode ser constituída por textos, diagramas, mapas ou matrizes que permitam uma nova maneira de organizar e analisar as informações. Nesta etapa geralmente são definidas outras categorias de análise que vão além daquelas descobertas na etapa de redução dos dados (GIL, 2008).

Nessa etapa, as categorias de análise transformaram-se em subtítulos e construiu-se um texto interligando os achados bibliográficos trabalhados no capítulo três do presente estudo e as falas escolhidas para cada uma das categorias, para que as informações obtidas pudessem ser mais bem organizadas.

A terceira etapa, a conclusão ou verificação, propõe uma revisão para considerar o significado dos dados, suas regularidades, padrões, explicações. Ela requer a revisão dos dados tantas vezes quantas forem necessárias para verificar as conclusões emergentes. Os significados derivados dos dados precisam ser testados quanto à sua validade. Cabe considerar, no entanto, que o conceito de validade é diferente do adotado no contexto das pesquisas quantitativas, que se refere à capacidade de um instrumento para medir de fato aquilo que se propõe a medir. Aqui validade significa que as conclusões obtidas dos dados são dignas de crédito, defensáveis, garantidas e capazes de suportar explicações alternativas (GIL, 2008).

Na dita etapa, fez-se uma revisão mais detalhada, realçando as informações mais importantes obtidas na etapa anterior, aprofundando-se a análise. Essa fase da pesquisa se encontra na seção denominada *Possibilidades da mediação no contexto pesquisado*.

5 POSSIBILIDADES DA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NO CONTEXTO ACADÊMICO

5.1 Os setores entrevistados e sua relação com os conflitos

Os setores entrevistados foram contatados previamente para que pudessem receber as informações sobre a pesquisa e para que, assim, uma ou duas pessoas que trabalham em cada setor pudessem ser indicadas para participar da entrevista semiestruturada. Os setores em questão foram escolhidos por tratarem-se daqueles que apresentam algumas particularidades em relação ao recebimento, à condução e ao tratamento das situações conflitivas.

A Ouvidoria da Universidade em questão é um canal de comunicação que oportuniza a participação docente, discente, administrativa e da comunidade na resolução de dificuldades referentes ao funcionamento da Instituição. Seu objetivo é incentivar o exercício da cidadania no ambiente acadêmico, criando condições para que todos compreendam a necessidade de cumprir os seus deveres e exigir os seus direitos. As funções do setor consistem em: receber a todos e ouvir as demandas registradas; analisar as solicitações; orientar e sugerir ações que possam ser tomadas com o propósito de obter soluções adequadas para dificuldades; trabalhar ações que possam ser tomadas a fim de obter soluções adequadas para os problemas; ajudar imparcialmente a solucionar conflitos; mediar ou facilitar discussões entre professores, funcionários, alunos e comunidade; colaborar para a melhoria dos processos de gestão, administrativos e acadêmicos de gestão; contribuir com o desenvolvimento institucional; e oferecer um local privado para professores, funcionários, alunos e comunidade externa apresentarem suas questões.

Conforme afirmou a pessoa entrevistada, esse setor “tem um papel de receber, de acolher, de dar importância para o que está sendo trazido, de encaminhar de forma correta, de cobrar, de ver se está satisfatório e de encaminhar de novo, se for preciso” (OUVIDORIA, 2020). As demandas chegam até o setor de diversas formas: pode se dar por meio de formulário eletrônico, por e-mail, por telefone ou mesmo presencialmente e, segundo o entrevistado “muitas vezes o presencial acaba fazendo um papel de mediação” (OUVIDORIA, 2020).

A Ouvidoria é o setor que tem mais contato com conflitos e é quem recebe a maior demanda, especialmente de questões consideradas mais graves e de difícil resolução. As

peças buscam a ouvidoria desejando que seus impasses sejam solucionados, tendo em vista que, na maioria das vezes, não encontraram outro meio de resolução.

Quanto aos registros feitos na Ouvidoria da universidade, é possível perceber que ocorreram algumas modificações importantes no decorrer dos anos. Em 2014 foram feitos 801 registros, em 2015 foram realizados 614, em 2016 foram 506, em 2017 foram feitos 588 registros e em 2019 foram 326. Essa diminuição das manifestações se deu, entre outros aspectos, segundo o entrevistado, devido à diminuição de alunos, o afastamento de alguns professores que se envolviam em situações conflituosas e também decorrente de uma nova gestão que valoriza o diálogo e a busca por entendimento.

Esse setor apresenta um papel fundamental no recebimento e no tratamento das mesmas. Especialmente quando recebe pessoalmente as pessoas que desejam fazer suas manifestações, procura realizar uma espécie de mediação, ao passo que escuta e acolhe a pessoa que traz a situação problemática e tenta, na medida do possível, solucioná-la. Porém, como o setor é composto por um número reduzido de pessoas e como as solicitações são muito numerosas, dificilmente a Ouvidoria conseguirá realizar em todas as situações de conflito, uma mediação de conflitos.

A Divisão de Avaliação Institucional da Universidade é o setor responsável pelo desenvolvimento do processo de avaliação interna da Instituição. Sua missão está relacionada com a melhoria da qualidade das atividades acadêmicas, pedagógicas, culturais e de gerenciamento desenvolvidas na Universidade. É por meio do desenvolvimento de ações avaliativas que oportunizem o autoconhecimento sobre tais atividades que a Divisão implementa seu trabalho. Hierarquicamente, a Divisão está vinculada diretamente com a Reitoria e sua gerência é exercida por um coordenador nomeado pelo Reitor. As atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão e o relacionamento com a comunidade são as dimensões que se apresentam como foco de atenção e objeto do processo de avaliação desenvolvido atualmente pela Divisão.

De acordo com a pessoa entrevistada, esse setor

funciona como um provedor de inteligência, uma espécie de radar para saber um pouco mais sobre aquilo que preciso. Por vezes o setor recebe dados conflituosos, mas ele não trabalha no trato a esses conflitos. Recebe os conflitos e passa adiante. Esse é o papel da Divisão, garantir que o conflito que chega até ali chegue até as instâncias necessárias (DIVISÃO DE AVALIAÇÃO, 2020).

Na Divisão de Avaliação Institucional também acontece de os conflitos se manifestarem no setor depois de já terem passado por outras instâncias e por não terem sido tratados nestes espaços. A fala da pessoa entrevistada evidencia tal fato: “quando uma demanda chega ali, já passou por outras instâncias: comissão de ética, conselho de unidade, coordenação do curso. Outras instâncias deliberativas de resolução de conflitos” (DIVISÃO DE AVALIAÇÃO, 2020).

A Divisão de Avaliação Institucional se preocupa com a melhoria da qualidade das atividades acadêmicas, pedagógicas, culturais e de gerenciamento desenvolvidas na Universidade. O seu papel não é tratar os conflitos que emergem a partir das avaliações realizadas, mas sim entrar em contato com eles e direcioná-los para as instâncias responsáveis.

Portanto, esse setor não realiza mediações de conflito, inclusive por não ser essa a sua função, porém, como tem acesso a muitas questões conflitivas que acontecem na universidade, também tem o potencial de perceber de onde são as demandas e a quem elas pertencem, possibilitando assim que essas sejam direcionadas e conduzidas para o tratamento adequado, mesmo que fique evidente que os conflitos que chegam até o setor poderiam ter sido acolhidos, compreendidos e talvez solucionados por outras instâncias.

O Núcleo de Apoio Pedagógico (NAP) potencializa a formação pedagógica dos professores da Universidade, com consonância com a missão institucional. Oferece apoio pedagógico aos professores da Instituição, desenvolvendo ações e programas voltados à inovação do processo ensino-aprendizagem. Promove, juntamente com a Vice-Reitoria de Graduação, o Programa de Formação Docente, dialogando com ensino, pesquisa e extensão. Fortalece ações interdisciplinares, por meio de estudo e reflexão sobre temáticas que contemplam a docência universitária da Universidade, abrindo caminhos para a melhora qualitativa da educação superior, na busca da excelência acadêmica. O NAP é composto por uma equipe de professores, vinculados à Vice-Reitoria de Graduação (VRGRAD), que visa à qualidade do ensino superior por meio do desenvolvimento de formações para o aprimoramento acadêmico dos docentes da instituição.

De acordo com a pessoa entrevistada, “uma das missões do NAP é diminuir as barreiras entre os cursos, para poder resgatar o elemento de time, já que todos os professores são docentes da [instituição]” (NAP, 2020). Para ela, o trabalho do NAP é mais direcionado às práticas coletivas, como formações e cursos, mas os professores podem recorrer ao setor, individualmente, caso necessitem de algum auxílio e serão acolhidos, assim como os gestores,

ou seja, os coordenadores ou diretores de unidade, também podem encaminhar situações para esse setor.

O NAP trabalha prioritariamente com atividades em grupos, por meio de formação de professores, porém, também recebe demandas que podem ser tratadas por meio da mediação. Quando os encaminhamentos são feitos ao NAP, a mediação de conflitos poderia ser utilizada, especialmente em casos em que há questões a serem resolvidas entre duas pessoas, como entre o professor e o coordenador do curso. Por serem situações mais privadas, que talvez não envolvam um grande grupo, a mediação se encaixa como possibilidade de estabelecer um canal de comunicação potente para o entendimento mútuo e satisfatório e para que não se fomente o conflito.

Por oportunizar formações de professores e cursos, seria essa uma boa oportunidade de proporcionar a esse público momentos de reflexão a respeito da prática da mediação, para que os professores pudessem conhecer o processo e para que pudessem utilizá-lo em determinados momentos, tendo em vista que isso auxiliaria na construção de uma cultura dialógica e de pacificação social, dentro da universidade. A necessidade de se criar espaços como esse se corrobora também com as recorrentes falas dos entrevistados quanto à indispensabilidade de fortalecimento dos gestores como referência no tratamento dos conflitos que ocorrem dentro da instituição, por questões acadêmicas.

O Setor de Atenção ao Estudante (SAES) caracteriza-se como um espaço de acolhimento, escuta e mediação aos alunos, com o propósito de tornar acessíveis os recursos e espaços da Universidade. Por meio de serviços oferecidos, seguindo a política do ensino superior – que é acesso, acessibilidade e permanência – busca contribuir para sua efetivação, favorecendo a inclusão e a autonomia. O SAES divide seu atendimento em quatro modalidades: psicopedagógico, psicológico, psiquiátrico e tecnologia assistiva.

De acordo com uma das pessoas entrevistadas no setor, o SAES tem um papel de “escuta, mediação e elucidação para que o sujeito possa dialogar e construir” (SAES, 2020), além disso, “o SAES tem feito há anos o acolhimento dos conflitos que existem. Lá se trabalha o conflito e se fortalece o sujeito para que ele possa resolver de uma forma mais saudável (SAES, 2020). Com essas falas, é possível perceber que algumas práticas de mediação de conflitos já são realizadas a partir das atuações do setor e ocorrem prioritariamente em situações em que os estudantes estão envolvidos.

O setor recebe muitas demandas e precisa dar conta delas, porém, a pessoa entrevistada entende que se quer “construir uma ideia de que o SAES pode trabalhar nas outras unidades

para que essas também tomem certas coisas na mão para resolver” (SAES, 2020). Isso reforça a ideia de que seria importante ter mais espaços de trabalho com os conflitos, para que a tentativa de acolhimento, de diálogo e de resolução se dê em várias instâncias e não apenas no setor.

As demandas que chegam ao SAES podem vir a partir dos próprios alunos, podem acontecer por indicação de algum professor, coordenador ou diretor de unidade e também por outros caminhos. Percebe-se, assim, que o setor recebe diversas situações, as quais provêm de vários lugares e pessoas que estão inseridas no contexto acadêmico.

Nesse setor são realizadas algumas atividades muito importantes para o desenvolvimento saudável das relações e para a construção de um ambiente humanizado e respeitoso dentro da universidade. De acordo com as pessoas entrevistadas, o setor promove iniciativas para proporcionar acolhimento aos estudantes que ingressam na instituição, assim como para trabalhar com as turmas quando essas apresentam situações de conflito, brigas, questões envolvendo bullying, por exemplo, para que possa ser proporcionada uma escuta do grupo.

Dessa forma, percebe-se que o SAES, com as atividades que exerce, realiza mediações de conflitos, pois trabalha diretamente com as questões que emergem envolvendo os estudantes e porque tem esse papel ativo no enfrentamento das divergências. É um setor que tem um papel fundamental na condução dos impasses, por ser esse espaço de acolhimento, mas também de direcionamento e de fortalecimento do diálogo, além de buscar contribuir para o bem-estar dentro da instituição e para a sustentação da diversidade e diminuição do preconceito.

5.2 Percepção dos setores sobre as possibilidades da mediação

Quando questionados sobre a percepção a respeito da mediação de conflitos no contexto acadêmico, foi unânime a compreensão da importância de espaços que permitam a resolução de conflitos de forma dialógica, horizontal e coletiva. Há na fala das pessoas entrevistadas um reconhecimento da necessidade de se investir nessa perspectiva, como fica evidente em: “Eu não acredito em outro caminho a não ser o do diálogo e de uma mesa redonda, onde as figuras de autoridade possam escutar os alunos, que saiam de uma autoridade vertical e possam construir algo horizontal, com respeito” (SAES, 2020).

Na Ouvidoria, a opinião coadunou:

eu acho que, como nós somos uma instituição comunitária, as nossas instâncias, tanto de coordenação, secretaria, direção, enfim, os setores, nós deveríamos ter uma habilidade maior de saber mediar porque isso amenizaria ou diminuiria o número de registros. O ideal é que o coordenador saiba atender tão bem os alunos do seu curso que possa fazer esse diálogo mediador (OUVIDORIA, 2020).

Corroborado com essas perspectivas, Bianchi, Jonathan e Meurer (2016) enfatizam que o desentendimento resolvido por meio do diálogo e da construção de soluções de forma consensual e participativa contribui para a promoção de mudanças efetivas, duradouras, reconhecidas e aceitas por aqueles a quem a disputa diz respeito, o que gera benefício mútuo.

O mesmo entrevistado na Ouvidoria completou:

[a instituição] tem que qualificar as instâncias que estão mais perto do conflito e que terão uma melhor leitura e uma melhor possibilidade de contribuir na resolução. A mediação tem que acontecer no processo. E o que poderia ajudar essa mediação no processo, é ter pessoas, espaços, canais específicos para fazer isso, mais próximo ao conflito (OUVIDORIA, 2020).

A importância de fortalecer espaços de acolhimento para que isso faça parte da instituição se manifesta em falas como: “Se oferecermos os espaços continuados, vai se criando esse exercício de ter um espaço pra falar” (SAES, 2020).

Para reforçar com a necessidade da utilização e facilitação do diálogo, outra pessoa entrevistada enfatiza que “em cada conflito eles poderiam chamar alguém especializado, que teria essa função de ouvir, de dialogar. Isso daria uma enorme qualificação das relações do processo de formação” (OUVIDORIA, 2020).

Dessa forma, ao trazer outra pessoa para auxiliar na resolução pacífica dos conflitos, com a facilitação do diálogo, abre-se espaço para a mediação. Moore (1998) entende que por meio dela pode-se estabelecer ou fortalecer relacionamentos de confiança e respeito entre as pessoas ou encerrar relacionamentos de uma maneira que minimize os custos e os danos psicológicos.

Para Muller (2006), por meio da mediação, por meio da atuação de um terceiro imparcial, os sujeitos envolvidos na adversidade são trazidos à conversação, para que possam dialogar, entender-se mutuamente e, se possível, possam encontrar um acordo que permita a reconciliação. E, se não for possível a reconciliação, se não for possível o fortalecimento de relacionamentos de confiança e respeito, que se possa encerrar relacionamentos de uma maneira que minimize os custos e os danos psicológicos (MOORE, 1998).

Percebe-se que as características da universidade contribuem para a utilização da mediação: “a universidade tem espaços com autonomia para resolver os conflitos. Até pela sua forma de gestão, por ter esse perfil de abrir espaço para a mediação” (DIVISÃO DE AVALIAÇÃO, 2020).

A partir das entrevistas realizadas, pode-se notar que a gestão ocupa um papel importante na questão da condução e tratamento dos conflitos que ocorrem na instituição universitária. Quando se fala em gestão, fala-se especialmente da coordenação dos cursos e da direção de cada unidade. Elas são as instâncias mais próximas aos alunos e aos professores e que recebem demandas conflitivas, as direcionam e em alguns momentos podem se omitir ou não dar a devida atenção para os impasses, o que os conduz a outras instâncias de resolução das desavenças. Compreende-se, portanto, que qualquer tratamento dos conflitos passa pela gestão e seria importante que ela estivesse preparada para fazer isso de forma construtiva, como fica evidente na seguinte fala: “O principal meio de se resolver o conflito está na capacidade do gestor de resolver. Na relação aluno-gestor, o aluno espera da gestão a capacidade de acolher as suas demandas” (DIVISÃO DE AVALIAÇÃO, 2020).

No NAP essa ideia é corroborada: “Todo professor da UPF vai um dia ocupar algum cargo de gestão, até gestão da sala de aula, então precisamos de curso de liderança, de mediar conflitos. É uma necessidade por causa do amadorismo para resolver os problemas. A falta de preparo é que gera conflito” (NAP, 2020).

A Ouvidoria também reforça a importância da gestão no tratamento adequado dos conflitos: “o fator principal é a qualidade dos gestores, que é onde deve ocorrer de fato a mediação. E pra mim, quanto aos conflitos acadêmicos, a coordenação do curso é o melhor espaço” (OUVIDORIA, 2020).

Os setores entrevistados entendem que a universidade, pelas suas características institucionais, preocupa-se com a abertura de espaços para a administração de conflitos de forma dialógica. Além disso, reforçam que práticas que estejam de acordo com os princípios da mediação são sustentadas nesse contexto e enfatizam a necessidade e importância da gestão para cuidar de situações de divergência.

5.3 Critérios importantes para a prática da mediação

As categorias abaixo foram organizadas a partir da teoria da mediação, que refere alguns critérios importantes para que se possa utilizar a prática em questão para tratar e

administrar os desentendimentos que acontecem nos diversos espaços de convivência social e, no caso da presente pesquisa, no contexto acadêmico.

5.3.1 Necessidade de auxílio externo

É possível que, no cotidiano das pessoas que estão inseridas na universidade, muitas situações de impasses sequer evoluam a ponto de necessitarem de ajuda externa, pois são resolvidas pelas próprias pessoas envolvidas, à medida que acontecem. Porém, é necessário destacar que os conflitos que chegam até os setores participantes da pesquisa são aqueles que não foram resolvidos em outras instâncias ou de outras formas, como fica perceptível na seguinte fala:

O aluno às vezes vai falar com o professor [que] não [lhe] dá ouvidos, fala com a secretaria [que] não [lhe] dá ouvidos, fala com a coordenação [que] não [lhe] dá ouvidos, daí vem reclamando de todo mundo porque ninguém lhe deu ouvidos, mais ainda porque não foi tratada a questão (OUVIDORIA, 2020).

Essa percepção também fica evidente na fala a seguir: “De repente [o conflito] chega no [setor] e já poderia ter tido outras tentativas de resolução, de diálogo, de rodas de conversa, de mediação” (SAES, 2020).

Sendo assim, essas situações necessitam de auxílio externo para que tenham algum encaminhamento. Talvez pudessem ter recebido outra forma de tratamento, todavia o simples fato de ser registrado em algum dos setores evidencia a impossibilidade de ser resolvido apenas pelos envolvidos na situação.

A mediação entra em questão quando há a necessidade de uma ajuda externa para resolver o impasse. Ela envolve a interferência de um terceiro imparcial, que tem um poder de tomada de decisão limitado ou não autoritário. Por meio desse processo, as pessoas podem chegar de forma voluntária a um acordo mutuamente aceitável, a partir de suas próprias decisões. E ela acontece geralmente quando as partes envolvidas não acreditam mais que possam lidar sozinhas com o conflito e o único meio de resolvê-lo é com o auxílio de outra pessoa (MOORE, 1998). Os conflitos vivenciados na universidade, relatados pelos participantes da pesquisa, apresentam a particularidade de necessitarem de auxílio externo para que uma resolução seja possível, pois todos eles chegaram ao conhecimento de alguma das instâncias pesquisadas.

Algumas vezes, ao se fazer uma reclamação para uma das instâncias pesquisadas, as pessoas envolvidas no conflito esperam que seus interesses sejam atendidos e ficam frustradas quando não há uma resolução que as satisfaçam.

De acordo com a Ouvidoria fica perceptível essa questão: “muitas vezes chegam [no setor] às 14h e querem uma solução às 15h e querem que o setor dê a solução” (OUVIDORIA, 2020).

Uma das pessoas entrevistadas no SAES também observa tal questão: “observo dentro da universidade, que muitas vezes as coisas chegam no SAES para que ele resolva” (SAES, 2020).

Entretanto, é importante fazer o caminho inverso: dar voz a todos os envolvidos na situação para que eles possam ter autonomia nas suas decisões, possam expressar aquilo que desejam, mas também possam escutar o que é importante para o outro, para que, conjuntamente, decidam sobre um entendimento mais adequado e satisfatório, que seja benéfico para ambos os lados.

Desse modo, apesar da mediação ser utilizada quando existe a necessidade de auxílio de outra pessoa para que o conflito seja conduzido de forma produtiva e saudável, ela prima pela autonomia das pessoas envolvidas e pelas suas reais necessidades e interesses, para que façam parte do processo por inteiro, possam tomar decisões e fazer acordos que sejam sustentáveis ao longo do tempo. Ela também auxilia na compreensão de que é importante haver uma reeducação para que as pessoas tomem posse da sua capacidade de solucionar os seus próprios impasses.

A importância de desenvolver a autonomia das pessoas no conflito fica evidente em: “Os conflitos que aparecem no grupo têm que ser resolvidos no grupo, não adianta pedir pra autoridade de cima resolver” (OUVIDORIA, 2020).

A mesma tese é defendida e fortalecida pela seguinte fala: “A única coisa que temos é a palavra, é a dimensão do diálogo e não esperar que alguém vá resolver por nós” (SAES, 2020).

A mediação, como Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004) destacam, deve ser utilizada para que as pessoas possam conservar o controle sobre o resultado, visto que nesse procedimento são elas as responsáveis por ele. Os sujeitos passam a ter a possibilidade efetiva de tomar decisões com autonomia, de participar de escolhas que irão afetar suas vidas. Muller (2006) reforça que por meio da mediação é possível criar um processo cooperativo, em que os envolvidos no conflito possam buscar, conjuntamente, soluções criativas e construtivas para a

situação, das quais ambos participem e que, na medida do possível, permitam um final com dois ganhadores.

Os conflitos chegam até os setores entrevistados por haver uma necessidade, advinda daqueles que vivenciam o impasse, de receber auxílio externo para resolver suas questões, o que é uma condição importante para que a mediação seja utilizada. Ainda, como é possível notar, muitas situações conflitivas passaram por outras tentativas mal sucedidas. Percebe-se também que algumas pessoas buscam auxílio dos setores esperando que eles resolvam a situação de desentendimento. Para tanto, a mediação contribui para que os envolvidos no conflito reforcem dentro de si sua autonomia para decidirem sobre sua própria vida quando for preciso a intervenção de terceiros.

5.3.2 Relações continuadas

De acordo com as entrevistas realizadas, evidenciou-se que os conflitos que acontecem no ambiente acadêmico se dão entre todos os sujeitos que fazem parte desse contexto: professor e professor, professor e gestão, professor e estudante, estudante e estudante. Essa diversidade de sujeitos envolvidos nas relações do ensino superior pode ser observada na seguinte afirmação da pessoa que representou o setor SAES na entrevista: “[Os conflitos se dão entre] aluno e professor, professor com professor, coordenador com professor, funcionário com seu gestor. Onde tenham duas pessoas existe a possibilidade de conflitos” (SAES, 2020).

Para a pessoa entrevistada na Ouvidoria,

em número, o principal tipo de conflito são aqueles que ocorrem entre acadêmico e professor, entre docente e discente, nas questões ligadas à sala de aula. Em torno de 80% dos conflitos que chegam na Ouvidoria se dão nesse campo, no campo acadêmico, vinculado a questões de sala de aula (OUVIDORIA, 2020).

Nesse sentido, na Divisão de Avaliação também se manifesta essa questão: “há conflitos entre professor, aluno, gestor. Eu não quero me relacionar com meu professor, com meu coordenador. Alunos sem vontade de aprender porque o professor não consegue se relacionar” (DIVISÃO DE AVALIAÇÃO, 2020).

Um dos aspectos importantes a ser considerado na hora de utilizar a mediação como ferramenta para transformar as situações de impasse é a existência de relação continuada entre

as pessoas que estão envolvidas, ou seja, algum tipo de relacionamento ou contato permanecerá depois que a desavença findar.

Se os conflitos existentes no contexto acadêmico pesquisado ocorrem entre os sujeitos acima mencionados, pode-se afirmar que esses estabelecem uma relação continuada entre si, o que se percebe na seguinte fala: “as relações continuam, o aluno vai voltar pra sala de aula, os professores vão continuar convivendo com os pares. Então é importante pensar sobre isso também” (DIVISÃO DE AVALIAÇÃO, 2020).

A pessoa entrevistada na Ouvidoria entende ser necessário olhar com atenção para as relações continuadas:

alguns saem decepcionados dos processos ou da forma como foram encerrados. Às vezes também não é resolvido do agrado. Por exemplo, alguém encaminha uma reclamação de professor e sugere que o professor seja demitido, mas ele não é. E aí ficam frustrados. Há também a necessidade de um continuado nesse acompanhamento [dos conflitos] (OUVIDORIA, 2020).

Nesse caso, especialmente quando a solicitação não é atendida e o professor não é demitido, a relação com o estudante permanece e pode ficar extremamente prejudicada, tendo em vista que o motivo inicial do conflito está vivo e esse ainda é potencializado pela não resolução da situação.

Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), referindo-se a Camp (2003), entendem que uma das questões importantes, ao se pensar na utilização da mediação como ferramenta adequada para o tratamento dos conflitos, é o fato de que ela encontra lugar em situações em que as relações interpessoais são importantes, quando algum tipo de relacionamento persistirá depois que houver desfecho e quando há fatores emocionais em jogo. Se a relação persistirá com o tempo, é de extrema importância que se proporcione meios para que o impasse seja solucionado com dois ganhadores.

Os conflitos que acontecem no espaço acadêmico se apresentam entre os diversos sujeitos que estão inseridos nele, como estudantes, professores e gestores. Pode-se afirmar que as relações estabelecidas entre essas pessoas são relacionamentos importantes e intensos, que perduram ao longo do tempo. Muitos dos desentendimentos vivenciados por essas pessoas prejudicam a relação e podem, inclusive, rompê-la, por haver dificuldade de manejar a situação conflitiva. A mediação, por sua vez, preocupa-se com esse tipo de relação, priorizando a escuta, o acolhimento e o cuidado para que o relacionamento que permanecer seja benéfico para todos os envolvidos.

5.3.3 Aspectos emocionais

Muitas vezes as pessoas que estão em conflito se apresentam tão imersas nas questões emocionais que estão envolvidas a ponto de prejudicar o entendimento, o diálogo e a construção de resoluções satisfatórias. Nesse sentido, fica perceptível, então, que o fenômeno do conflito traz consigo cargas emocionais que podem potencializá-lo e dificultar sua resolução.

Quanto aos desentendimentos que envolvem professores, a pessoa entrevistada no NAP enfatiza que: “as pessoas não conseguem separar a mágoa por terem perdido uma eleição ou por alguém ter falado algo” (NAP, 2020).

Já quanto aos conflitos que envolvem os estudantes: “[A questão emocional] muitas vezes prejudica e potencializa o conflito. E também potencializando um desenlace com o curso, com a instituição e com a matéria e também gerando dificuldades de aprendizagem” (SAES, 2020).

Nesse sentido, a pessoa entrevistada na Ouvidoria refere: “nós tivemos problemas em que a carga emocional sobe de nível ainda mais quando, por exemplo, o professor fica sabendo que o aluno foi pra Ouvidoria [fazer alguma reclamação]” (OUVIDORIA, 2020).

Para essa mesma pessoa,

o que falta é justamente a mediação, um espaço de diálogo para que as pessoas possam eventualmente até corrigir as suas versões primeiras com alto grau de emoção, alto grau de afetação no conflito para que possam pensar sobre o que aconteceu. Normalmente as pessoas não pensam sobre, apenas reagem (OUVIDORIA, 2020).

A mediação de conflitos é caracterizada por dar atenção aos sentimentos que estão por trás da divergência evidente, ela trabalha com os conteúdos emocionais que emergem da situação conflitiva. Para Moore (1998), a mediação pode ser necessária quando há emoções intensas envolvidas, as quais estão impedindo um entendimento. Como demonstrado, as falas dos entrevistados destacam tal questão.

Outrossim, para Warat (1998, p. 38), “o que é mediável são os conflitos de afetos, não as diferenças patrimoniais sem história”. Ele entende que para algo ser mediado, é necessário que ao menos uma das partes tenha um conflito de ódio, amor ou de dor. Isso devido ao fato da mediação ser um trabalho sobre os afetos em conflito, não um acordo entre as partes, exclusivamente patrimonial (WARAT 1998).

Percebe-se que situações com essas características são vivenciadas no contexto acadêmico, o que se manifesta em falas como: “às vezes o pessoal chega colocando fogo no barraco e aí num primeiro momento a gente conversa, atende, ouve e às vezes já muda muito o teor do registro, no sentido de não fazer no calor da hora, mas fazer algo mais pensado” (OUVIDORIA, 2020).

No NAP reforça-se essa percepção: “[A pessoa] não consegue se posicionar às vezes por alguns sentimentos como rancor ou raiva” (NAP, 2020).

Além disso, os aspectos emocionais podem ser potencializados pela falta de entrosamento entre professor e aluno: “Uma impessoalidade, quando o professor não conhece o aluno gera um distanciamento, alguns alunos se entristecem por causa disso” (SAES, 2020).

Ainda, para reforçar o entendimento de que os conflitos vivenciados no contexto acadêmico, influenciados pela carga emocional que carregam, podem ser tratados por meio da mediação, Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Jr (2008) referem que o campo fértil da mediação encontra-se nas adversidades onde predominam questões emocionais, oriundas de relacionamentos interpessoais intensos e, em geral, de longa duração.

Já Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), fazendo referência a Camp (2003), entendem que a mediação pode ser útil quando se quer diminuir os danos emocionais. Aqui fica evidente que a sua utilização dentro da universidade pode contribuir muito para o fortalecimento das relações e para a retomada do relacionamento amistoso ou, então, para o rompimento da relação de forma mais tranquila.

Os conflitos vivenciados no cenário acadêmico podem vir carregados de questões emocionais que prejudicam o entendimento pacífico e uma boa resolução da situação. A mediação de conflitos é ferramenta primordial para trabalhar com esses aspectos, pois entende que aquilo que está por trás do conflito aparente, ou seja, os sentimentos das pessoas, é de extrema importância e precisa ser olhado e tratado com atenção para que as reais necessidades sejam atendidas e para que o desfecho seja satisfatório. Por isso, a mediação pode ser aplicada em grande parte das situações, visto que, em essência, muitas carregam consigo aspectos emocionais que permanecem latentes e prejudicam o entendimento.

5.3.4 Dificuldade de comunicação

A comunicação entre as pessoas é uma questão importantíssima quando se fala em tratamento adequado dos conflitos. Quando há ruídos nesse quesito, ou seja, quando as

peças não conseguem expressar aquilo que querem, quando atacam o outro que vive a situação, quando não conseguem ofertar uma escuta empática, quando o diálogo não acontece verdadeiramente, é possível que o conflito se estabeleça e até se agrave.

Apesar de a universidade ser, em tese, um espaço que prioriza o diálogo, muitas vezes a comunicação encontra barreiras. Isso acontece entre professor e gestor, como observado na seguinte fala: “O gestor [coordenador] não conta as coisas e não abre o diálogo para os professores, toma decisões por conta e não divide” (NAP, 2020).

A comunicação entre professor e estudante também pode encontrar dificuldades e acarretar desentendimentos, conforme é lembrado na seguinte colocação: “O maior problema é no nível comportamental, problema de não se dar bem com o professor, do professor ser grosso, estúpido” (NAP, 2020).

O aluno, ao se sentir incomodado com alguma atitude do docente, pode se sentir impossibilitado de se expressar, pelo medo de ser repreendido ou perseguido: “[Conflitos por] questões de comportamento do professor, daquilo que é esperado e aquilo que às vezes os alunos presenciam, percebem, sentem. Por exemplo, uma agressão verbal. Os alunos reclamam que se sentiram ofendidos, agredidos” (OUVIDORIA, 2020).

Em outro setor a opinião coadunou: “O aluno não pode se expressar e vai se ressentindo, vai ficando com raiva e em situações extremas ele tranca o curso e vai para outra instituição” (SAES, 2020).

Também pode haver essa má-comunicação ou dificuldade de se expressar entre os próprios alunos, como fica evidente em: “Um colega que sabe mais então os outros não conseguem expressar sua fala, ou a colega que não tem condições de falar em sala de aula” (SAES, 2020).

As fragilidades manifestadas nos diálogos podem tanto ocasionar conflitos, quanto potencializá-los, na medida em que quando não há escuta, não há como estabelecer uma troca genuína entre as pessoas: “[As pessoas apresentam dificuldade de dialogar porque] o conflito faz as pessoas apaixonadamente defenderem seu lugar e sua versão” (OUVIDORIA, 2020). E, defendendo a si, não conseguem escutar o outro nas suas necessidades também.

Percebe-se aqui, portanto, a existência de dificuldades de comunicação. Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), com base em Camp (2003), compreendem que a mediação deve ser utilizada quando, em grande parte, a causa do conflito se dá pela má comunicação ou por mal-entendidos. Isso fica evidente nas falas das pessoas entrevistadas, pois, tanto entre

professor e gestor, quanto entre professor e aluno, por exemplo, muitas questões poderiam ser evitadas caso houvesse um canal de comunicação mais aberto, transparente e fluido.

O simples fato de poder falar a respeito pode auxiliar na compreensão e na ampliação do olhar a respeito do que está sendo vivenciado. A mediação é utilizada, de acordo com Fiorelli, Malhadas Jr e Moraes (2004), quando os indivíduos necessitam de oportunidade para desabafar. Moore (1998) reforça o entendimento ao explicar que a mediação pode ser necessária quando a comunicação é pobre em quantidade e qualidade e as pessoas não conseguem mudar a situação sozinhas.

Há momentos em que a pessoa que está envolvida no conflito tem o desejo de expressar aquilo que sente e pensa, na tentativa de organizar o conflito dentro de si, e precisa que suas demandas sejam realmente acolhidas. Esse é um aspecto que deve ser levado em consideração ao se pensar em espaços que proporcionem a escuta e a receptividade das situações conflitivas no ambiente acadêmico.

As dificuldades de comunicação tanto podem ser a causa do início dos conflitos quanto podem tornar ainda maior o desentendimento. Esse aspecto pode ser percebido nos conflitos que se manifestam no contexto acadêmico, entre gestor e professor, entre professor e estudante, entre os próprios estudantes ou entre o grupo de professores. A omissão de informações importantes, a dificuldade de expressar aquilo que se quer de forma respeitosa, a não abertura para o diálogo saudável, são exemplos de ruídos de comunicação que necessitam de auxílio para serem organizados. Nesse sentido, a mediação pode contribuir para tornar mais rica a comunicação e para que se estabeleça um canal que permita que todos se manifestem e repensem sobre suas percepções.

5.3.5 Divergência de interesses

A universidade pesquisada é caracterizada como comunitária e, por isso apresenta algumas peculiaridades. Existe uma particularidade em relação às tomadas de decisões, as quais são realizadas por meio de colegiados, ou seja, são feitas de forma coletiva, envolvem o diálogo e a construção conjunta de ideias, o que permite que diversas opiniões e posicionamentos sejam colocados em pauta. Esse fato torna o ambiente universitário, especialmente a universidade comunitária, propício ao aparecimento de impasses interpessoais.

Os conflitos acontecem, portanto, pelo simples fato da instituição pesquisada ser uma universidade com características que permitem a manifestação de diferentes opiniões, que tem abertura ao debate. Isso fica perceptível com a seguinte fala:

nas universidades comunitárias, onde envolve a eleição dos gestores, dos conselhos, dos diretores, da reitoria, tudo passa por eleição e aí se insere o conflito de interesses pessoais e profissionais. Dentro da universidade, por mais que a maioria vista a camiseta da instituição, quando são tomadas decisões, é comum cada um puxar a brasa para o seu assado (NAP, 2020).

O mesmo entrevistado acrescenta: “a universidade tem em seu PDI a questão de abraçar a diversidade, então é um espaço propício para conflitos. Abraçar a diversidade de pessoas, ideias, competências, vai gerar a possibilidade de debates amistosos e também de conflitos mais agressivos” (NAP, 2020).

A universidade é um espaço que recebe a diversidade, tendo em vista que é palco de diferentes opiniões, percepções e ideologias, embora nem sempre esse acolhimento seja feito de forma efetiva. Os estudantes provêm de muitos contextos sociais, econômicos e familiares e trazem consigo bagagens diferentes, que influenciam a sua maneira de se posicionar diante do outro.

Os docentes, por sua vez, também provêm de distintas áreas do conhecimento, as quais proporcionam experiências e percepções da realidade que, por vezes, destoam umas das outras e geram impasses devido à incompatibilidade e impossibilidade de consenso, o que se traduz em diferenças ideológicas, que geram conflitos: “conflitos entre professores, conflitos de professores com gestores, que estão muito ligados a questões ideológicas” (OUVIDORIA, 2020).

O mesmo setor reforça essa ideia, ao especificar momentos em que as questões ideológicas ficam evidentes:

tem dois fatos que desencadearam muitos conflitos nesse sentido [envolvendo questões ideológicas]: as eleições gerais do Brasil, que houve manifestações de ambas as partes, houve ofensas, desrespeito, intolerâncias. Mas também outro fato que desencadeou diversas manifestações foi a eleição da própria reitoria, que significa posicionamentos e nem sempre os posicionamentos do outro são vistos dessa forma, mas sim como adversários, inimigos, alguém como deve ser destruído (OUVIDORIA, 2020).

As reuniões que acontecem entre os professores e os gestores, por exemplo, apresentam-se como um espaço propício a conflitos, como se manifesta na seguinte fala: “há conflitos nas reuniões do colegiado, nas reuniões do conselho da unidade, do conselho da

Universidade. São espaços de tomada de decisão que geram conflitos e até desentendimentos, por não haver concordância em tudo” (NAP, 2020).

Também há casos em que estudantes e professores apresentam discordância de opiniões e não conseguem conciliar seus interesses, enfrentando um conflito sério, como se percebe na fala a seguir: “alunos que são perseguidos por professores quando divergem do professor” (SAES, 2020).

Outro entrevistado reafirma que há conflitos “por questões pedagógicas, de método, de ensino, de sonegação de informações, de nota, de revisão de prova. Às vezes percebemos problemas da ordem de relacionamentos que envolvem questões políticas, ideológicas” (OUVIDORIA, 2020).

Fica perceptível que, nos espaços acadêmicos e no relacionamento existente entre professor e professor, professor e gestor, professor e estudante, especialmente, há interesses divergentes e por eles não encontrarem um caminho comum e possível, conflitos se manifestam e frequentemente prejudicam as relações. Para Moore (1998), a mediação pode ser utilizada quando há interesses incompatíveis, imaginários ou reais, os quais as pessoas estão tendo dificuldade em conciliar e quando há diferenças de valores, imaginários ou reais, que dividem as pessoas. A mediação aparece, então, como uma tentativa de permitir que as pessoas, apesar de não concordarem necessariamente com todos os aspectos envolvidos no conflito, tenham a oportunidade de expor seus interesses e também estar aberto para enxergar os interesses da outra pessoa, oportunizando a criação conjunta de novas possibilidades.

5.3.6 Distorções de percepções

Por meio das entrevistas aos participantes da pesquisa, ficou evidente que a relação professor-aluno é percebida como propícia a divergências e pode ocorrer de diversas formas. Uma delas diz respeito à dificuldade de se relacionar, especialmente quando o outro é diferente, o que escancara a não aceitação e o preconceito. As divergências envolvendo questões de preconceito se manifestam diariamente em todos os espaços de convivência e prejudicam muito as relações, à medida que impedem de ver o outro como alguém diferente e aceitá-lo nas suas particularidades.

Há preconceitos por parte dos docentes em relação aos discentes e sua maneira de se vestir, de se portar, de se manifestar, assim como quanto a sua condição econômica e social,

como fica evidente na fala a seguir: “Pode acontecer de ter professores que fazem piadas carregadas de preconceito, referentes ao estilo do aluno, por exemplo” (NAP, 2020).

Essa ideia é reforçada pelo entrevistado da Ouvidoria,

tem professores que desqualificam o aluno bolsista. Tem essa questão que envolve o preconceito de classe, em que os alunos se sentem menos, por questões financeiras, econômicas, pelo jeito que se vestem. Tem professores que têm preconceito de classe e se revela aí também. Tem também questões de raça, mas também não é muito. Questão de gênero, o machismo ainda aparece (OUVIDORIA, 2020).

As diferenças entre as áreas do saber estão presentes na universidade, visto que cada uma delas apresenta algumas particularidades e, em alguns momentos, parece não conseguir dialogar. Um dos conflitos que foi muito evidenciado no decorrer da pesquisa tem como pano de fundo as diferenças existentes entre as distintas áreas do conhecimento que estão presentes dentro da universidade. Cada grande área possui seus fundamentos epistemológicos, sua maneira de entender e realizar ciência, seus objetos de estudos, sua maneira de colocar em prática a sua teoria e isso é refletido nas relações estabelecidas entre as pessoas.

Entretanto, as diferenças estabelecidas entre as áreas do saber também se manifestam entre os próprios discentes, o que é reforçado pela fala a seguir: “os preconceitos vêm à tona especialmente em disciplinas em que os alunos estão misturados. As polarizações existem. Nas disciplinas em que eles têm que se encontrar e se ver com esses diferentes, há conflitos do que eles trazem consigo” (SAES, 2020).

Dessa forma, percebem-se situações de dificuldade de relacionamento, vivenciadas especialmente em disciplinas em que discentes de cursos diversos estão presentes, assim como a dificuldade em aceitar o outro por não ser do mesmo curso, ou ainda a existência de preconceito quanto às áreas do saber, se fazem presentes e podem provocar tensões. Isso não se dá unilateralmente, pois os conflitos se dão em diversas direções: preconceitos oriundos de quem é da área de humanas com os que são das ciências exatas, por exemplo, e vice-versa.

Dentro da universidade pesquisada, o fenômeno envolvendo o preconceito também se manifesta em outros contextos. Há o preconceito de alunos e professores em relação às grandes áreas do saber, que se manifesta pela negação da importância daquela área que é diferente da sua e por um comportamento resistente ou até repulsivo em relação à convivência com aqueles que apresentam bases epistemológicas distintas.

Outro conflito existente neste espaço pode se dar em relação às pessoas com deficiência e à dificuldade que alguns professores e alunos podem apresentar referente ao

tratamento dado a esse público, o que prejudica a convivência saudável, como fica claro na seguinte fala: “Existe uma angústia de alguns professores em relação aos alunos com deficiência” (NAP, 2020).

O SAES também coaduna com essa percepção: “e também os alunos com deficiência que a gente vê rejeição dos professores e também dos colegas” (SAES, 2020).

Os preconceitos, sendo eles manifestados nas suas diversas formas criam barreiras entre as pessoas e impedem que elas possam dialogar abertamente e que haja a aceitação do outro nas suas particularidades. A mediação, nesse sentido, entra em ação, também, quando as distorções de percepção ou estereótipos estão impedindo trocas produtivas (MOORE, 1998). Muszkat (2008) entende que a qualidade transformativa da mediação é fornecer às pessoas a possibilidade de rever seus padrões de conduta, para que consigam administrar as diferenças que existem entre elas, estabelecendo diálogo onde não existe.

Fica evidente, assim, que as distorções de percepções estão presentes em muitas relações e isso impede que as pessoas se vejam além dos estereótipos. A mediação de conflitos auxilia no processo de diminuir as barreiras que impedem uma conexão mais profunda, contribuindo para uma aceitação genuína, que permita que as pessoas sejam da maneira que desejarem e permitam que os outros sejam diferentes, bem como para a sustentação de uma sociedade mais democrática e respeitosa.

A mediação de conflitos atua no sentido de criar canais de comunicação, de facilitar o diálogo entre as pessoas, para que essas possam exercitar a escuta empática e para que se fortaleça a ideia de que as desavenças podem ser administradas por meio dessa via, permitindo que todas as pessoas possam se manifestar e ressignificar suas percepções em relação ao outro.

5.4 Possibilidades da mediação no contexto pesquisado

A partir da organização dos dados coletados e da sua exibição, nesse próximo momento, faz-se a verificação, para que seja possível encontrar os significados contidos no que foi explicitado.

Os setores que fizeram parte da pesquisa foram escolhidos por serem espaços que notadamente têm contato com os conflitos que acontecem dentro da universidade. Todos eles recebem determinadas situações de impasse e, de alguma forma as conduzem, seja por meio

da tentativa de resolvê-las, seja encaminhando-as a outras instâncias que possam tratá-las mais adequadamente.

O que se pode perceber por meio das entrevistas é que os conflitos que chegam até os setores poderiam ter sido acolhidos e tratados em outras instâncias mais próximas às pessoas envolvidas na situação, porém, por haver algum tipo de falha nesse quesito, busca-se os setores para tentar uma resolução mais efetiva. Os setores entrevistados acreditam que os gestores têm um papel fundamental nessas ações porque eles estão diretamente em contato com os estudantes e com os professores e, portanto, têm acesso mais rapidamente às situações de divergência. Dessa forma, pode-se inferir que se os gestores desenvolverem habilidades de gestão de conflitos e, na medida do possível, conseguirem estabelecer um canal de diálogo entre os envolvidos na situação, é possível que essa não se agrave a ponto de ser direcionada a outras instâncias.

Há unanimidade entre os setores sobre o espaço acadêmico ser muito propício a divergências e que essas se manifestam de diversas formas, por incontáveis motivos. Também é notório entre os entrevistados que há uma grande necessidade e reconhecida importância de se construir ou ampliar na universidade espaços de diálogo e de tratamento dos conflitos. Entretanto, não há unanimidade quanto à maneira como isso deveria ser feito, pois enquanto há setores que acreditam na necessidade de se ter um espaço dedicado especificamente a essas questões, há também a percepção de que seria mais efetivo se a mediação de conflitos fosse realizada por algum dos setores já existentes na instituição.

A mediação não pode ser vista como uma receita pronta, tampouco deve ser entendida como uma técnica salvadora para todas as situações. Escolher a mediação, de acordo com Muller (2006), é permitir que as pessoas envolvidas no conflito compreendam as desvantagens decorridas da manutenção das hostilidades. É também demonstrar que é possível encontrar uma maneira positiva de sair do conflito, onde todos ganham.

Embora essa ferramenta possa ser utilizada de forma plural, nos mais diversos espaços de convivência, ainda assim alguns aspectos precisam ser levados em consideração para que sua contribuição seja realmente válida e para que ela seja a melhor escolha para tratar os conflitos.

A mediação entra em ação quando as pessoas que estão vivenciando uma situação de conflito têm dificuldade para encontrar solução para a sua questão e, por isso, necessitam de ajuda externa. Ela é utilizada, segundo Moore (1998), quando os sujeitos envolvidos não acreditam mais que podem lidar sozinhos com o impasse e acreditam que o único meio de

resolvê-lo é com o auxílio de outra pessoa. Quando os sujeitos inseridos na universidade buscam algum dos setores entrevistados por estarem vivenciando uma situação conflitiva, é porque creem que eles podem lhes auxiliar com seu tratamento e porque, em alguma medida, não obtiveram êxito em tentativas de solução anteriores, recorrendo a essas instâncias por estarem insatisfeitos.

Na mediação de conflitos há uma preocupação significativa quanto às relações estabelecidas entre as pessoas. Ela não se preocupa apenas com o estabelecimento de um acordo entre aqueles que se encontram em conflito, mas dá importância para a transformação do relacionamento, para a construção de relações mais saudáveis e respeitadas, para a verdadeira aceitação do outro como alguém diferente. Bertaso e Prado (2017) enfatizam que a mediação tem um viés educador, por proporcionar a sustentabilidade das relações sociais e trabalhar o conflito como fator de crescimento da cidadania e de desenvolvimento humano.

Por isso, ela é uma ferramenta utilizada especialmente em relações continuadas, ou seja, em ocasiões em que algum tipo de relacionamento persistirá após o conflito finalizado. Essa é uma característica importante dos conflitos vivenciados dentro da universidade. Todos aqueles referidos pelos setores entrevistados acontecem entre pessoas que sabidamente possuem algum tipo de relacionamento intenso e permanecerão em contato no decorrer do tempo.

Os professores que apresentam divergências ideológicas fazem parte da mesma instituição e precisam continuar convivendo, mesmo que não diariamente, se forem de unidades diferentes. A relação entre professor e estudante também se enquadra nesse aspecto, visto que muitos conflitos se referem a situações vivenciadas em sala de aula, em que há dificuldades de dialogar, de conciliar interesses e de aceitar o outro na sua diferença. Tais questões também dizem respeito aos estudantes, os quais vivenciam relacionamentos que perduram no decorrer do tempo.

Por trás dos conflitos sempre existem questões emocionais, como ressentimentos, sofrimentos, frustrações, desejos que fazem parte da subjetividade de cada um. Eles também precisam ser acolhidos, para que as reais causas dos impasses, os verdadeiros interesses das pessoas sejam compreendidos. Quando isso ocorre, há mais chance de haver uma compreensão profunda de todo o processo conflitivo e quando as pessoas sentem suas necessidades acolhidas, quando sentem seus sentimentos validados, libertam-se de algumas resistências que as impediam de enxergar a situação com um olhar mais empático e cooperativo.

Quando há conflitos entre professores e alunos e eles não são tratados ou mediados por instâncias mais próximas, como pela coordenação do curso, seguem para os setores da universidade que são encarregados de receber essas demandas. Se isso acontece, as questões emocionais envolvidas e que não foram acolhidas, podem estar ainda mais latentes e podem tornar a situação ainda mais significativa.

As situações de dificuldade de relacionamento, entre professor-aluno e entre os pares são passíveis de mediação, tendo em vista que a mediação pode ser encaixada em diversos contextos. Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Jr (2008) referem que a mediação encontra vez em conflitos onde predominam questões emocionais que provêm de relacionamentos interpessoais intensos e, em geral, de longa duração, por isso ela pode ser utilizada em grande parte das situações. Além disso, as relações existentes entre esses sujeitos permanecerão no decorrer do tempo, assim como são constituídas de aspectos emocionais que devem ser compreendidos.

Portanto, a mediação torna possível a construção de uma relação mais transparente, mais humanizada, em que todos tenham espaços de fala e escuta. Rocha e Willani (2014) entendem que por meio da mediação, pode-se amparar todo e qualquer tipo de conflito, tendo como precedência a reestruturação da comunicação, abrindo espaço para a exposição de sentimento, considerando aquilo que as pessoas sentem necessidade de melhorar.

Assim, a mediação de conflitos é colocada em prática, entre outros motivos, para facilitar a comunicação entre as pessoas. Por meio dela, permite-se que os envolvidos na divergência possam expressar seus sentimentos, suas necessidades e seus reais interesses, que muitas vezes vão além daquilo que aparentemente a causou. Com o auxílio de uma terceira pessoa imparcial, pode-se abrir espaço para essa livre expressão, para a manifestação do que é mais profundo e que não é visível no primeiro contato com o conflito. É por meio da comunicação verdadeira, saudável e respeitosa que se constrói a oportunidade de entendimento e de satisfação na resolução de um impasse.

Muitos dos conflitos que acontecem no ambiente acadêmico podem ser potencializados por esse canal de comunicação rompido ou que experimenta ruídos. Por mais que a mediação não seja utilizada quando há uma grande disparidade de poder, para Moore (1998), quando a parte de maior poder se dispõe a reduzir o exercício do poder e contribuir para soluções cooperativas e quando as pessoas desejam um relacionamento futuro positivo, é mais provável que a mediação possa ter resultados benéficos. Dessa forma, mesmo que haja uma relação de poder entre professor e aluno, por exemplo, ainda assim, havendo a

disponibilidade e abertura por parte do docente de dialogar e abrir mão desse exercício, a mediação pode proporcionar bons resultados.

A mediação busca, por meio da ação de um terceiro imparcial, fazer com que as pessoas que estão com dificuldade de solucionar suas desavenças encontrem um caminho possível para dialogar e para conciliar seus interesses que parecem incompatíveis aos olhos de quem vivencia a situação. Para Muszkat (2008), a qualidade transformativa da mediação é fornecer às pessoas a possibilidade de rever seus padrões de conduta, para que consigam administrar as diferenças que existem entre elas, estabelecendo diálogo onde não existe.

Nesse sentido, aquelas situações em que há diferentes opiniões envolvidas, em que há grande diversidade de interesses entre as pessoas, em que os sujeitos não conseguem encontrar um caminho comum e defendem suas posições acima de qualquer coisa, essas são passíveis de serem tratadas por meio da mediação.

Os conflitos existentes no ambiente acadêmico são de diversas naturezas e situações em que há dificuldade de conciliar os interesses estão presentes na universidade, de acordo com os setores pesquisados. São conflitos de interesse entre os professores, nas reuniões das quais participam, divergência em ideologias, impasse entre professores e alunos quanto às questões de sala de aula, que não encontram caminho para o diálogo e acabam tomando proporções significativas.

Grande parte dos desentendimentos acontece entre professor e aluno, o que pode prejudicar significativamente o processo de ensino-aprendizagem, assim como as próprias relações interpessoais e o desenvolvimento socioemocional. Muitas das situações evidenciadas por meio das entrevistas poderiam, então, ser trabalhadas com o recurso da mediação.

Para Bertaso e Prado (2017), a mediação viabiliza a comunicação horizontal e carrega, na sua essência, aspectos dialogais, que abrem a possibilidade de restaurar vínculos socioafetivos que foram rompidos das mais diversas formas, considerando-se que as intolerâncias e segregações fazem parte das interações humanas.

A universidade é um local que, em sua constituição, sustenta a importância da democracia, da tomada de decisão coletiva e horizontal, da expressão e do respeito à diversidade. Nela estão presentes as diversas áreas do saber, com suas particularidades, assim como as diferenças interpessoais. Por meio das entrevistas, pode-se perceber que é muito forte a intolerância ao diferente e, assim, os preconceitos ficam evidentes. Nesse aspecto, a mediação pode ser utilizada para permitir que as pessoas ampliem o olhar a respeito das

diferenças, que possam romper com os estereótipos criados, com as percepções distorcidas, para que trocas produtivas sejam possíveis.

Nas disciplinas em que os estudantes de ciências humanas e ciências exatas, por exemplo, estudam de forma conjunta, é um espaço potente para a construção da aceitação ao diferente, da tolerância e do respeito, contribuindo para a sustentação de uma instituição universitária mais harmoniosa e inclusiva. Onde se evidenciam as diferenças existentes e a dificuldade de aceitação, ocasionando conflitos, destaca-se também a necessidade de intervenção, a qual pode se dar pela mediação de conflitos.

A partir do exposto, é possível pensar que muitos dos conflitos existentes no contexto acadêmico poderiam ser tratados por meio da mediação. As possibilidades dessa ferramenta dentro desse espaço são amplas e, com base na teoria da mediação e nas entrevistas, é plausível dizer que a mediação pode ser muito útil para as relações entre aluno e aluno, entre professor e aluno e entre professor e professor. Para que os conflitos não se agravem, é importante que haja um acompanhamento e um tratamento rápido e mais próximo das pessoas envolvidas.

Os setores entrevistados, dentro das suas possibilidades, tentam receber os conflitos que se manifestam no contexto acadêmico e encaminhá-los para as instâncias competentes ou administrá-los, quando lhes couber tal ação. Assim, em alguns momentos são realizadas mediações para auxiliar na resolução. O SAES, especialmente, realiza mais atividades do gênero, pois essas constam em suas atribuições, contudo, devido à grande demanda que chega ao setor, por vezes não consegue atender todas as solicitações nesse sentido. A Ouvidoria e o NAP oportunamente também realizam acolhimentos que se assemelham à mediação e contribuem para uma solução pacífica dos conflitos. A Divisão de Avaliação, embora tenha acesso a muitas situações conflitivas que acontecem no contexto acadêmico, não possui a função de realizar mediação e sim de direcionar esses problemas para outros setores.

Percebe-se, porém, que a mediação de conflitos, como consta na literatura, necessita de alguns critérios para ser colocada em prática e ser denominada como tal. Ademais, necessita ser realizada por meio de técnicas, tendo em vista que não é senso comum e sim embasada em teorias. Portanto, para que houvesse mais efetividade no tratamento dos conflitos e para que se pudesse contribuir para a consolidação de uma cultura dialógica, humanizada e não violenta dentro da universidade, seria importante estabelecer espaços direcionados especificamente para esse acolhimento e tratamento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os conflitos estão presentes em todas as relações humanas e são inevitáveis. A sua existência não é, por si, problemática. Ademais, onde não há espaço para as divergências, não há espaço para a democracia. Viver em uma sociedade democrática é justamente defender a possibilidade e a importância de haver conflitos, pois eles manifestam a capacidade de cada um aceitar o outro como diferente, com suas particularidades, permitindo-se, assim, que se construa uma sociedade baseada no respeito, na tolerância e no diálogo.

São os impasses entre as pessoas, a partir da manifestação das diversas ideias, opiniões, questionamentos, posicionamentos, que permitem a livre expressão e a construção coletiva de novos paradigmas. Porém, o tratamento que esse conflito recebe é que o conduz para algo que produz bem-estar nas relações e crescimento das pessoas envolvidas, ou o conduz para desavenças maiores que podem culminar em insatisfações, rompimento das relações interpessoais e até violência.

As instituições educacionais, sobretudo as instituições de ensino superior, influenciadas pelas demandas e transformações da sociedade, também enfrentam conflitos diversos e necessitam encontrar mecanismos para administrá-los. São espaços onde predomina a pluralidade e a convivência entre pessoas com histórias, crenças e valores diferentes. Além disso, vivenciam uma realidade de mercantilização da educação, excesso de produtividade, disputas ideológicas e políticas, competição exacerbada, etc. Torna-se, por vezes, um ambiente com exigências extremas tanto aos docentes quanto aos discentes, o que pode trazer consequências individuais e coletivas, à medida que afeta os relacionamentos interpessoais.

Pequenos conflitos fazem parte do cotidiano acadêmico e muitos deles não evoluem para graves situações. Porém, outras tantas vezes os conflitos iniciam ínfimos, mas ao serem alimentados pela dificuldade de manejar a situação, pela incapacidade para o diálogo, ou mesmo pela falta de conhecimento sobre formas mais cooperativas de resolução de conflitos e por hábitos extremamente enraizados, atingem proporções graves.

Conflitos de diversas naturezas são percebidos na universidade: conflitos de interesses, divergências ideológicas, relacionamentos conturbados, desentendimentos devido aos ruídos de comunicação, preconceitos exacerbados, os quais potencializam discórdias, entre outros. Todavia, também são ambientes de ensino e aprendizagem, de construção da cidadania, de reforço da democracia, de crescimento intelectual e pessoal e, por isso, condiz com a função

da universidade encontrar mecanismos que permitam o tratamento saudável das situações conflitivas, para que os envolvidos possam se expressar, tenham suas demandas escutadas e possam encontrar soluções que sejam satisfatórias, não sendo essas impostas de forma vertical.

Assim como o estudo das humanidades permite que se proporcione uma educação mais sensível, auxiliar a construir dentro da universidade uma cultura de resolução pacífica dos conflitos é muito importante para ensinar novas formas de administrar as desavenças dentro e fora do ambiente acadêmico. A partir de práticas que valorizem o diálogo, o respeito às diferenças, que oportunizem a administração dos impasses de forma horizontalizada e não violenta, colabora-se para a sustentação de uma educação não apenas tecnicista, mas também humana. Ademais, contribui-se para o desenvolvimento socioemocional dos sujeitos inseridos no contexto acadêmico e permite-se que as pessoas tenham a oportunidade de repensar sobre sua maneira de lidar com as diferenças. Isso, além de potencializar individualmente o bem-estar e a construção de relacionamentos mais harmoniosos, também reforça a possibilidade de que esses aprendizados ultrapassem o contexto educacional e se insiram na sociedade como um todo, contribuindo para a sua transformação e para o fortalecimento de espaços democráticos, respeitosos e pacíficos.

A educação e os espaços de ensino há muito vêm colocando em prática ações que buscam diminuir a violência e incentivar soluções criativas e pacíficas das desavenças, ao passo que, ao fazer isso, permitem que os sujeitos modifiquem a maneira de se portar nessas situações, repensando seus atos e aprendendo novas formas de se relacionar com aquele que não pensa ou sente do mesmo jeito. Quando as instituições de ensino superior tomam essa iniciativa, permitem que o ambiente de ensino e de trocas interpessoais se torne mais humanizado e mais acolhedor para as pessoas que estão inseridas nele.

Por outro lado, se as instituições universitárias negligenciam a gestão dos conflitos ou não possibilitam o debate sobre o assunto ficam suscetíveis a terem os desentendimentos potencializados, o que prejudica as relações interpessoais e, inclusive, a permanência dos sujeitos nesses espaços. Quando as polarizações são exacerbadas e não se consegue estabelecer um canal de comunicação saudável, os conflitos se tornam destrutivos e podem prejudicar as relações das pessoas envolvidas, assim como o convívio minimamente respeitoso. Portanto, acredita-se ser importante que hajam profissionais capacitados e até setores específicos dentro da universidade que trabalhem na perspectiva da mediação de conflitos, da comunicação não violenta, dos círculos de diálogo, propagando a cultura de paz.

Não se pretende eliminar os conflitos existentes no ambiente acadêmico, visto que isso não é possível, tampouco desejável, compreendendo-se o valor positivo e construtivo que essas situações podem provocar às pessoas envolvidas. O que se procura é contribuir, cada vez mais, para que práticas de cuidado e respeito se fortaleçam e para que o espaço de convivência na universidade se torne cada vez mais agradável e harmônico, seja para aqueles que estudam, contribuindo para sua formação acadêmica, seja para aqueles que trabalham, colaborando com o seu crescimento intelectual e emocional. Além disso, busca-se o fortalecimento de contextos que permitam a construção de uma cultura do diálogo e de pacificação das relações.

Essa deve ser também uma preocupação das Políticas Educacionais: contribuir para que os espaços de ensino auxiliem para a formação cidadã e proporcionem às pessoas, nas diversas fases da vida, a oportunidade de refletir sobre a maneira como encaram seus desentendimentos, para que a democracia seja fortalecida, dentro e fora da instituição. A educação, em seus vários níveis, é uma das ferramentas utilizadas para solidificar a democracia, a qual prima pela aceitação do diferente e pelo respeito. As Políticas Educacionais, e, portanto, as instituições de ensino superior têm o papel de sustentar essa ideia. Ao dar voz aos conflitos que acontecem no ambiente acadêmico e ao se criar abertura para que novas construções sejam feitas no sentido de se pensar sobre tratamentos dos dissensos, pode-se melhorar a qualidade das relações e contribuir para que uma formação integral, cidadã e preocupada com a pacificação social possa se propagar dentro do contexto educacional e para além dele.

Na tentativa de encontrar esse caminho para cuidar das relações interpessoais existentes na universidade, assim como dos conflitos que emergem delas, apresentou-se, na presente pesquisa, a mediação de conflitos, uma prática autocompositiva, utilizada em diversos contextos, para facilitar o diálogo por meio de um terceiro imparcial e impedir que os conflitos atinjam proporções muito significativas, na medida em que permite a expressão verdadeira, a escuta empática e o reconhecimento das necessidades e interesses de cada um dos envolvidos no conflito, estimulando outro olhar para as diferenças, para os afetos e para os desentendimentos.

A mediação vem sendo utilizada, entre outros ambientes, nos espaços educacionais, de forma a contribuir para a melhoria da qualidade das relações interpessoais, para a construção de uma cultura de paz, para a prevenção da violência e para a sustentação dos processos democráticos. Há experiências marcantes, porém, muito mais evidentes na Educação Básica.

Na Educação Superior, ainda que haja exemplos a serem seguidos, é necessário que a pesquisa e a reflexão se expandam. Essa pesquisa, portanto, teve como fio condutor a mediação de conflitos voltada para o contexto acadêmico.

O objetivo do estudo consistiu em compreender melhor a mediação no ambiente acadêmico para solucionar desavenças que emergem das relações interpessoais, gerando oportunidades de avanços e desenvolvimento da formação socioemocional, contribuindo, dessa forma, para a manutenção da universidade como um espaço humanizado, democrático e que respeite a diversidade. Para isso, buscou-se conhecer os conflitos emergentes no contexto pesquisado para analisar a possibilidade da utilização dessa ferramenta autocompositiva nos principais impasses emergentes.

Ela se desenvolveu com base no referencial teórico sobre a temática, além da bibliografia sobre o contexto da educação superior, a partir do olhar sobre suas transformações, diversidades e tensionamentos. Para a realização da pesquisa foi realizado um estudo de caso de uma universidade comunitária do interior do Rio Grande do Sul, enfatizando-se os conflitos emergentes e suas formas de gestão. Sabe-se que, por ser um estudo de caso de uma instituição específica, as particularidades do local devem ser levadas em conta, porém, acredita-se que a pesquisa também pode contribuir para a reflexão a respeito do contexto universitário de uma forma geral.

A coleta de dados se deu a partir da entrevista semiestruturada com quatro setores que acolhem e/ou trabalham com conflitos diariamente na universidade: o Setor de Atenção aos Estudantes - SAES, o Núcleo de Apoio Pedagógico - NAP, a Divisão de Avaliação Institucional e a Ouvidoria.

O problema de pesquisa se baseou em investigar as possibilidades de contribuição do recurso da mediação para tratar, mitigar e transformar os conflitos que acontecem no contexto acadêmico. Assim, não se pretende afirmar que a mediação seja o único, ou melhor, método para resolução dos conflitos no ambiente acadêmico, contudo o intuito é enfatizar que ela se mostra como uma prática viável para se encarar as situações conflitivas, proporcionando-se, em longo prazo, uma maior satisfação das pessoas envolvidas e, conseqüentemente, uma cultura de não violência para a resolução de conflitos, independente do contexto em que as relações sociais estão inseridas.

A partir da análise qualitativa dos resultados, evidenciou-se que grande parte dos conflitos vivenciados no contexto acadêmico e enfatizados pelos setores entrevistados poderiam se beneficiar da prática da mediação. Muitos dos impasses necessitam de auxílio

externo para sua resolução, pois a simples busca das pessoas por algum dos setores pesquisados demonstra tal necessidade. As relações estabelecidas entre docente-docente, docente-estudante e estudante-estudante são continuadas, ou seja, são relacionamentos importantes e que, devido à necessidade de permanecerem estudando ou trabalhando juntos, perduram no decorrer do tempo, apesar do conflito. A mediação pode, então, ser a ferramenta empregue para esse fim, tendo em vista que é utilizada quando as pessoas não conseguem mais solucionar sozinhas o impasse. Ela tem um grande cuidado com os conflitos que emergem dos relacionamentos próximos, importantes e intensos e que apesar do desentendimento, irão persistir.

Ademais, os conflitos manifestados na pesquisa demonstram que muitas vezes a causa para os desentendimentos pode estar na dificuldade de comunicação, na dificuldade de estabelecer um canal aberto e direto de diálogo, que seja horizontal e permita trocas produtivas. Ainda, esses dissensos, em várias oportunidades, vêm carregados de emoções fortes que, a cada tentativa frustrada de resolução, são ainda mais potencializadas e dificultam o entendimento mútuo, o que contribui para reforçar as dificuldades. E, por fim, há muitas distorções de percepções as quais fortalecem os estereótipos e provocam conflitos. Isso corrobora com algumas das condições necessárias para a utilização da mediação como técnica autocompositiva de resolução dos conflitos.

Na universidade pesquisada há grande abertura para se refletir sobre a temática dos conflitos presentes no contexto acadêmico. Por ser uma universidade comunitária, as decisões são tomadas coletivamente e há uma grande preocupação em fortalecer espaços de diálogo e de resolução de conflitos. Inclusive, já acontecem práticas nesse sentido, o que reforça o entendimento da indispensabilidade de se aprofundar a reflexão a respeito. E os setores entrevistados enfatizaram a necessidade de se criar espaços de reflexão, de acolhimento e propriamente de gestão dos conflitos.

Outrossim, a instituição pesquisada poderia se beneficiar mais de projetos melhor estruturados visando a mediação de conflitos e a ampliação das práticas e estudos sobre o assunto. Embora atividades que visam o diálogo e a resolução pacífica dos conflitos já sejam realizadas nesse contexto, ainda assim não conseguem dar conta plenamente dos impasses e da construção de uma cultura de paz no local em questão, devido à grande demanda que existe e da impossibilidade dos setores mencionados realizarem um trabalho mais intenso nesse sentido.

Na medida em que as pessoas passam pelo processo de mediação, conhecem-no e inserem-no em suas vidas, aprendem novas maneiras de interagir, de vivenciar os conflitos e de se posicionar nas diferentes situações. Dessa forma, a prática em questão desperta as pessoas para outras possibilidades de entendimento e permite, a partir dessa perspectiva pedagógica da mediação, que conflitos futuros sejam mais facilmente resolvidos de forma civilizada, sendo seus efeitos minimizados.

Muito importante, também, é que outras pesquisas sejam desenvolvidas no sentido de ampliar a discussão sobre os conflitos que acontecem no contexto acadêmico e sobre a possibilidade da utilização da mediação e de outras práticas que visam à construção de espaços de ensino humanizados, democráticos, respeitosos com a diversidade. Pensando-se que esse pode ser o início de projetos futuros, sugere-se que sejam realizados estudos que permitam investigar maneiras de se implementar a mediação no espaço universitário, com estratégias concretas e bem estruturadas. Assim, pode-se auxiliar no desenvolvimento de uma formação preocupada com aspectos sensíveis do ser humano.

REFERÊNCIAS

- ACCORSI, Michaela P. *Atenção Psicossocial no ambiente universitário: um estudo sobre a realidade dos estudantes de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina*. 2015. 118 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Mental e Atenção Psicossocial) – Centro de Ciências da Saúde, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.
- ALMEIDA, Diogo A. R.; PANTOJA, Fernanda M. Áreas de Atuação da Mediação de Conflitos. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. (Coord.). *Mediação de conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Editora Juspodivm, 2016. 6, p. 113-134.
- BERNARDO, Marcia H. Produtivismo e precariedade subjetiva na universidade pública: o desgaste mental dos docentes. *Psicologia & Sociedade*, Campinas, v. 26, n. especial, p. 129-139, 2014.
- BERTASO, João M.; PRADO, Keila S. Aspectos de mediação comunitária, cidadania e democracia. *Revista Novos Estudos Jurídicos*, v. 22, n. 1, p. 50-74, jan./abr. 2017.
- BERTOLIN, Julio C. G. A formação integral na educação superior e o desenvolvimento dos países. *Cadernos de Pesquisa*, v. 47, n. 165, p. 848-871, jul./set. 2017.
- BIANCHI, Angela A.; JONATHAN, Eva; MEURER, Olivia A. Teorias do Conflito. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. (Coord.). *Mediação de conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Editora Juspodivm, 2016. p. 71-85.
- BIOTO-CAVALCANTI, Patrícia; BOCCIA, Margarete; NOGUEIRA, Adriano; TEIXEIRA, Rosiley; TROVA, Andreza. Desafios para a universidade contemporânea: questões basilares, profissionalidade docente e currículo. *Revista ambiente educação*, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 31-43, jan./jun. 2015.
- BITTAR, Mariluce. Unijuí: Expressão do segmento comunitário. In: MOROSINI, Marília (Org.). *A Universidade no Brasil: concepções e modelos*. 2. ed. Brasília: INEP, 2011. p. 217-228.
- BRANDTNER, Marília; BARDAGI, Marucia. Sintomatologia de depressão e ansiedade em estudantes de uma universidade privada do Rio Grande do Sul. *Revista Interinstitucional de Psicologia*. v. 2, n. 2, p. 81-91, 2009.
- BRESSAN, Marcio R. O. *A face invisível da violência escolar: um estudo da violência institucional no âmbito da escola disciplinadora atual e dos mecanismos de pacificação de conflitos*. 2016. 186 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, Santo Ângelo, 2016.
- BRIGIDA, Elizabeth; ARAÚJO, Inês G.; JACOB, Wanderley J. Diferentes modelos: mediação narrativa. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. (Coord.). *Mediação de conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Editora Juspodivm, 2016. p. 215-225.

CARDOSO, Fernando S. *Mediação de conflitos escolares: contribuições da educação em direitos humanos no enfrentamento à violência*. 2015. 316 f. Dissertação (Mestrado em Direito Humanos) – Centro de Artes e Comunicação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015.

CAURIO, Júlia F. B.; SILVEIRA, Simone B. A. B.; VIEIRA, Gabriela B. A. A mediação como ferramenta de desenvolvimento humano e de transformação ecológica. In: SILVEIRA, Simone B. A. B.; COSTA, Thaise N. G.; COSTA, José R. C. (Org.). *A autocomposição como forma de resolução dos conflitos: a mediação e conciliação na ordem do dia*. Jundiá: Paco Editorial, 2017. p. 237- 249.

CHAUÍ, Marilena. *Escritos sobre a universidade*. São Paulo: Editora UNESP, 2001.

COELHO, Ildeu M. Universidade e Reforma Universitária. *NUANCES: estudos sobre educação*, ano X, v. 11, n. 11/12, p. 19-35, jan./jun. e jul./dez. 2004.

COSTA E SILVA, Ana M. Mediação e(m) educação: discursos e práticas. *Revista Intersaberes*, Curitiba, ano 6, n. 12, p. 249-265, jul./dez. 2011.

CUNHA, Maria I. Qualidade da educação superior e a tensão entre democratização e a internacionalização na universidade brasileira. *Avaliação*, Campinas, Sorocaba, SP, v. 22, n. 3, p. 817-832, nov. 2017.

DEUTSCH, Morton. A resolução do conflito. In: AZEVEDO, André G. (Org.). *Estudos em arbitragem, mediação e negociação – V. 3*. Brasília: Universidade de Brasília, Grupo de Pesquisa, 2004.

DEUTSCH, Morton. *Resolution of conflict: constructive and destructive processes*. New Haven: Yale University Press, 1973.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação e transformações da educação superior brasileira (1995-2009): do Provão ao Sinaes. *Avaliação*, Campinas, Sorocaba, SP, v. 15, n. 1, p. 195-224, mar. 2010.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação educativa: produção de sentidos com valor de formação. *Avaliação*, Campinas, Sorocaba, SP, v. 13, n. 1, p. 193-207, mar. 2008.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação ética e política em função da educação como direito público ou como mercadoria? *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 25, n. 88, p. 703-725, out. 2004.

DIAS SOBRINHO, José. Educação Superior, globalização e democratização. Qual universidade? *Revista Brasileira de Educação*, Rio de Janeiro, n. 28, p. 164-173, jan./fev./mar./abr. 2005.

DIVISÃO DE AVALIAÇÃO. Divisão de Avaliação Institucional. *Entrevista com representante*, 2020.

EDR - Espaço de diálogo e reparação. Site. Disponível em: <<https://www.ufpe.br/edr>>. Acesso em: 10 abr. 2020.

FÁVERO, Altair A.; TAUCHEN, Gionara. Docência na educação superior: tensões e possibilidades de gestão da profissionalização. *Acta Scientiarum Education*, Maringá, v. 35, n. 2, p. 235-242, jul./dez. 2013.

FÁVERO, Maria L. A. A universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. *Educar*, Curitiba, n. 28, p. 17-36, 2006.

FERREIRA, Camomila L.; ALMONDES, Katie M.; BRAGA, Liliane P.; MATA, Ádala N. S.; LEMOS, Caroline A.; MAIA, Eulália M. C. Universidade, contexto ansiogênico? Avaliação de traço e estado de ansiedade em estudantes do ciclo básico. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 14, n. 3, p. 973-981, 2009.

FERREIRA, Suely. *A universidade do século XXI: concepções, finalidades e contradições*. 2009. 305 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2009.

FIORELLI, José O.; MALHADAS JR, Marcos J.; MORAES, Daniel L. *Psicologia na mediação: inovando a gestão de conflitos interpessoais e organizacionais*. São Paulo: LTr, 2004.

FIORELLI, José O.; FIORELLI, Maria R.; MALHADAS JR, Marcos J. O. *Medição e solução de conflitos: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2008.

FIOREZE, Cristina. *O modelo comunitário de Universidade e o tensionamento público-privado: entre o capitalismo acadêmico e o compromisso social*. 2017. 316 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

GALTUNG, Johan. *Transcender e transformar: uma introdução ao trabalho de conflitos*. Tradução de Antônio Carlos da Silva Rosa. São Paulo: Palas Athena, 2006.

GASKELL, George. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Orgs.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 64-89.

GIL, Antonio C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Arilda S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de administração de empresas*. São Paulo, v. 35, n. 3, maio/jun., p. 20-29, 1995.

GOMES, Claudia; COMONIAN, Julia O.; ARAÚJO, Crislaine L. Sofrimento psíquico na universidade: uma análise dos sentidos configurados por acadêmicos. *Revista Psicologia, Diversidade e Saúde*, Salvador, v. 7, n. 2, p. 255-266, jul. 2018.

HEARN, James C.; ANDERSON, Melissa S. Conflict in academic departments: na analysis of disputes over faculty promotion and tenure. *Research in Higher Education*, v. 43, n. 5, p. 503-529, out. 2002.

JODAR, Ivonete A. *Mediação de conflitos como estratégia de prevenção da violência na escola*. 2018. 91 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Pampa, Jaguarão, 2018.

JONATHAN, Eva; AMERICANO, Naura S. Diferentes modelos: mediação transformativa. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. (Coord.). *Mediação de conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Editora Juspodivm, 2016. p. 203-213.

JONATHAN, Eva; PELAJO, Samantha. Diferentes modelos: mediação linear (Harvard). In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. (Coord.). *Mediação de conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Editora Juspodivm, 2016. p. 189-201.

KLINGER, Christopher M.; MURRAY, Neil. Tensions in higher education: widening participation student diversity and the challenge of academic language/literacy. *Widening Participation and Lifelong Learning*, v. 14, n. 1, p. 27-44, jun. 2012.

KÜHN, Helga. *A construção de uma cultura de paz no âmbito escolar: um estudo de caso em uma escola pública*. 2014. 135 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, Santo Ângelo, 2014.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina A. *Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEMONS, Denise. Trabalho docente nas universidades federais: tensões e contradições. *Caderno CRH*, Salvador, v. 24, n. especial, p. 105-120, 2011.

MAIA, Andrea; BIANCHI, Aangela A.; GARCEZ, José M. R. Origens e norteadores da mediação de conflitos. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. (Coord.). *Mediação de conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Editora Juspodivm, 2016. p. 43-54.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. *Fundamentos da Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. *Técnicas de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATIAS, Eliane A. N.; *O papel do gestor na mediação de conflitos em Instituições de Ensino Superior*. 2008. 100 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2008.

MOORE, Christopher W. *O processo da mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos*. Tradução de Magda França Lopes. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

MORAIS, Jose L. B.; SPENGLER, Fabiana M. *Mediação e Arbitragem: alternativas à jurisdição*. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2008.

MOREIRA, Katia D. *A mediação como método de resolução de conflitos interpessoais na Universidade Federal de Santa Catarina*. 2012. 274 f. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Centro sócio-econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

MULLER, Jean-Marie. *Não violência na educação*. Tradução de Tônia Van Acker. São Paulo: Palas Athena, 2006.

MUSZKAT, Malvina E. *Guia prático de mediação de conflitos em famílias e organizações*. 3. ed. São Paulo: Summus, 2008.

NAP. Núcleo de Apoio Pedagógico. *Entrevista com representante*, 2020.

NASCIMENTO, Vagner F.; DAIBEM, Ana M. L.; ANJOS, Márcio F. Conflitos nas relações de trabalho entre professores universitários. *Revista Bioética*, Brasília, v. 27, n. 4, p. 674-682, out./dez. 2019.

NEVES, Giselle P. *Saúde dos estudantes universitários da Faculdade de Ceilândia – FCE/UnB*. 2015. 24 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Terapia Ocupacional) – Faculdade de Ceilândia, Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

NUSSBAUM, Martha C. *Sem fins lucrativos: por que a democracia precisa das humanidades*. Tradução Fernando Santos. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2015.

OUVIDORIA. Ouvidoria da Universidade de Passo Fundo. *Entrevista com representante*, 2020.

PEREIRA, Elisabete M. de A. A universidade da modernidade nos tempos atuais. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, v. 14, n. 1, p. 29-52, mar. 2009.

PICCOLI, Luísa N.; COSTA, Thaise N. G. Os meios autocompositivos de resolução de conflitos no âmbito escolar: uma proposta coparticipativa e emancipatória. In: SILVEIRA, Simone B. A. B.; COSTA, Thaise N. G.; COSTA, José R. C. (Org.). *A autocomposição como forma de resolução dos conflitos: a mediação e conciliação na ordem do dia*. Jundiaí: Paco Editorial, 2017. p. 85-97.

RHOADES, Gary; SLAUGHTER, Sheila. O capitalismo acadêmico na nova economia: escolhas e desafios. In: PARASKEVA, João M. (Org.). *Capitalismo Acadêmico*. Mangualde, Portugal: Edições Pedagogo, 2009. p. 7-36.

RIBEIRO, Cláudio R. A universidade como disputa da reprodução social: contribuição ao debate sobre os mestrados profissionais. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, Brasília, v. 7, n. 14, p. 433-450, dez. 2010.

ROCHA, Leonel S.; WILLANI, Sheila. Desamor e mediação: releitura sistêmica da ecologia do desejo de Warat. *Revista da Faculdade de Direito do Sul de Minas*, Pouso Alegre, v. 30, n. 2, p. 113-130, jul./dez. 2014.

ROSENBLATT, Ana; MARTINS, André. Mediação e Transdisciplinaridade. In: ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samantha; JONATHAN, Eva. (Coord.). *Mediação de conflitos: para iniciantes, praticantes e docentes*. Salvador: Editora Juspodivm, 2016. p. 135-147.

SAES. Setor de Atenção aos Estudantes. *Entrevista com representante*, 2020.

- SANTOS, Daniel A. S.; AZEVEDO, Caroline A.; ARAÚJO, Tânia M.; SOARES, Jorgana F. S. Reflexões sobre a saúde docente no contexto de mercantilização do ensino superior. *Revista Docência do Ensino Superior*, v. 6, n. 1, p. 159-186, abr. 2016.
- SCHMIDT, João P. O comunitário em tempos de público não estatal. *Avaliação*, Campinas, Sorocaba, SP, v. 15, n. 1, p. 9-40, mar. 2010.
- SGUISSARDI, Valdemar. Modelo de expansão da educação superior no Brasil: predomínio privado/mercantil e desafios para a regulação e a formação universitária. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 29, n. 105, p. 991-1022, set./dez. 2008.
- SILVA, Ana C. B. *Ser professor universitário em tempos de mudança: a profissão acadêmica e suas reconfigurações*. 2011. 395 f. Tese (Doutorado em Educação) – Instituto de Educação, Universidade de Lisboa, 2011.
- SILVA, Gabriele A. *Políticas educacionais, conflitividade e convivência escolar entre adolescentes: intervenções político-pedagógicas no IFRS – campus Sertão*. 2017. 149 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2017.
- SOUZA JR., Jalmir P.; SANTOS, Betânia A. C.; VIGODERIS, Ricardo B. SANTOS, Heloísa F. S.; HOLANDA, Mônica C. R. Ser ou não ser: os conflitos funcionais do profissional no contexto das escolas de ensino superior no Brasil. *GUAL - Revista Gestão Universitária na América Latina*, Florianópolis, v. 6, n. 4, p. 49-67, edição especial, 2013.
- SOUZA, Marcella R.; CALDAS, Thuanny C. G.; DE ANTONI, Clarissa. Fatores de adoecimento dos estudantes da área da saúde: uma revisão sistemática. *Psicologia e Saúde em Debate*, v. 3, n. 1, p. 99-126, jan. 2017.
- TEIXEIRA, Marco A. P.; DIAS, Ana C. G.; WOTTRICH, Shana H.; OLIVEIRA, Adriano M. Adaptação à universidade em jovens calouros. *Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional*, v. 12, n. 1, p. 185-202, jan./jun. 2008.
- VASCONCELOS, Carlos E. *Mediação de conflitos e práticas restaurativas*. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Método, 2018.
- WANDERLEY, Luiz E. *O que é universidade*. 7. ed. São Paulo: Brasiliense, 1988.
- WARAT, Luis. A. (Org.). *Em nome do acordo: a mediação no direito*. Argentina: ALMED, 1998.
- WARAT. Luis A. *Surfando na pororoca: ofício do mediador*. v. 3. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

APÊNDICE A - Roteiro da entrevista semiestruturada

1. Qual é a sua função dentro da Universidade?
2. Qual é o papel do setor no recebimento das situações conflitivas?
3. Quais são os conflitos que geralmente chegam até esse setor? De que natureza?
4. Com que frequência os conflitos chegam até esse setor? Quantos conflitos são atendidos?
Há um controle ou um registro sobre essas situações conflitivas?
5. Como as pessoas envolvidas no conflito chegaram até você?
6. Com que frequência há necessidade de auxílio nesses conflitos?
7. Como é a comunicação entre as pessoas que estão em conflito?
8. Qual é a carga emocional que carregam? Há fatores emocionais em jogo?
9. Como se dá a negociação de interesses das partes envolvidas no conflito? Há condições de diálogo?
10. As pessoas envolvidas no conflito apresentam uma relação continuada? Algum tipo de relacionamento persistirá depois do conflito vivenciado?
11. Como é conduzido o processo de resolução do conflito? A resolução se dá de forma horizontal ou vertical? É autocompositiva ou é imposta por alguém? Algum deles é resolvido pela gestão? Quais são as práticas utilizadas para tratar os impasses?
12. Você conhece o processo de mediação? Há práticas de mediação que ocorrem nesse contexto?
13. Você acredita que o processo de mediação auxiliaria de uma forma mais eficaz na resolução de conflitos dentro da instituição?

APÊNDICE B - Termo de consentimento livre e esclarecido

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa “Mediação de conflitos no contexto acadêmico: concepções, experiências e possibilidades”, desenvolvida por Laís Sincas Conte, mestranda do programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Passo Fundo/UPF. O objetivo central do estudo é compreender as possibilidades da aplicabilidade da mediação no contexto universitário para solucionar desavenças ou reduzir os conflitos que emergem das relações interpessoais em oportunidades de avanços e até desenvolvimento da formação socioemocional. Além disso, pretende-se contextualizar a universidade enfatizando as suas demandas e tensionamentos, produzir conhecimento acerca dos conflitos interpessoais e da mediação como prática de enfrentamento às situações conflituosas e analisar, a partir da percepção dos participantes da pesquisa, se os conflitos existentes são mediáveis.

Nesse sentido, a pesquisa se justifica na medida em que é possível perceber a existência de conflitos no contexto da Universidade, assim como em outras instituições de convivência humana e é necessário refletir acerca das práticas de resolução de conflitos presentes nesse espaço, para que se possa construir um ambiente mais humanizado, menos competitivo, mais aberto a opiniões divergentes e que permita uma convivência pacífica e respeitosa, entre todos aqueles que estão inseridos nesse espaço. Assim, destaca-se a mediação de conflitos como uma ferramenta a ser utilizada para facilitar o diálogo, principalmente em situações difíceis, superar as divergências, minimizar as consequências dos impasses e reestabelecer relações continuadas saudáveis e respeitadas, para assim, ser possível modificar a visão adversarial e competitiva de resolução de conflitos para uma maneira colaborativa, consensual e relacional.

A sua participação a pesquisa se dará por meio de uma entrevista semiestruturada realizada pela pesquisadora, que terá duração de aproximadamente 50 minutos, a qual será realizada nas dependências da Universidade de Passo Fundo.

Ao participar da pesquisa você terá benefícios. Primeiramente, suas contribuições serão importantes para a produção de conhecimento sobre o tema em questão, que poderão ser publicados em eventos e periódicos acadêmico-científicos e também poderão ser acessados por diversos profissionais da comunidade acadêmica e regional. Além disso, você receberá a devolução dos resultados obtidos na pesquisa e terá acesso ao relatório final, podendo ampliar suas percepções a respeito das questões conflituosas e suas formas de resolução dentro do contexto acadêmico.

A participação na pesquisa poderá causar alguns desconfortos e riscos mínimos, devido ao confronto com questões conflituosas e à possibilidade de despertar alguns

gatilhos e emoções diversas. Porém, é importante ressaltar que na elaboração das questões do instrumento de coleta (entrevista), a pesquisadora tomou o cuidado de não fazer questões que possam aflorar esses riscos. Caso seja observado algum sinal de desconforto psicológico da sua participação na pesquisa, a pesquisadora compromete-se em orientá-lo(a) e encaminhá-lo(a) para os profissionais especializados na área.

Você também terá a garantia de receber esclarecimentos sobre qualquer dúvida relacionada à pesquisa e poderá ter acesso aos seus dados em qualquer etapa do estudo.

Cabe lembrar, que sua participação não é obrigatória e você tem total autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como desistir da colaboração neste estudo no momento em que desejar. Você não será penalizado de nenhuma maneira caso decida não autorizar sua participação, ou desista da mesma. Contudo, ela é muito importante para a execução da pesquisa. Após a conclusão da pesquisa, os resultados serão apresentados a todos os participantes.

Você não terá qualquer despesa para participar da presente pesquisa e não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa, sendo sua participação voluntária.

As suas informações serão gravadas e posteriormente destruídas. Os dados relacionados à sua identificação não serão divulgados. Os resultados da pesquisa serão divulgados, mas qualquer dado que possa identificá-lo será omitido.

Caso você tenha dúvidas sobre o comportamento da pesquisadora ou sobre as mudanças ocorridas na pesquisa que não constam no TCLE, e caso se considere prejudicado(a) na sua dignidade e autonomia, você pode entrar em contato com a pesquisadora Laís Sincas Conte, pelo telefone (54) 9 99493926, com o Programa de Pós-Graduação em Educação da UPF, ou também pode consultar o Comitê de Ética em Pesquisa da UPF, pelo telefone (54) 3316-8157, no horário das 08h às 12h e das 13h30min às 17h30min, de segunda a sexta-feira.

Dessa forma, se você concorda em participar da pesquisa como consta nas explicações e orientações acima, coloque seu nome no local indicado abaixo.

Desde já, agradecemos a sua colaboração e solicitamos a sua assinatura de autorização neste termo, que será também assinado pela pesquisadora responsável em duas vias, sendo que uma ficará com você e outra com a pesquisadora.

Passo Fundo, _____ de _____ de _____.

Nome do (a) participante: _____

Assinatura: _____

Nome da pesquisadora: _____

Assinatura: _____

APÊNDICE C - Redução dos dados: categorias de análise

QUADRO DA REDUÇÃO DOS DADOS PELAS CATEGORIAS DE ANÁLISE

Setores	Necessidade de auxílio externo	Relações continuadas	Aspectos emocionais	Dificuldade de comunicação	Divergência de interesses	Distorções de percepções
Ouvidoria	“muitas vezes chegam [no setor] às 14h e querem uma solução às 15h e querem que o setor dê a solução”.		“nós tivemos problemas em que a carga emocional sobe de nível ainda mais quando, por exemplo, o professor fica sabendo que o aluno foi pra Ouvidoria”.		“conflitos entre professores, conflitos de professores com gestores, que estão muito ligados a questões ideológicas”.	
Avaliação		“há conflitos entre professor, aluno, gestor. Eu não quero me relacionar com meu professor, com meu coordenador. Alunos sem vontade de aprender porque o professor não consegue se relacionar”.				
SAES	“De repente chega e já poderia ter tido outras tentativas de resolução, de diálogo, de rodas de conversa, de mediação”.	“aluno e professor, professor com professor, coordenador com professor, funcionário com seu gestor. Onde tenham duas pessoas existe a possibilidade		“O aluno não pode se expressar e vai se ressentindo, vai ficando com raiva e em situações extremas ele tranca o curso e vai para outra instituição”.	“alunos que são perseguidos por professores quando divergem do professor”.	“e também os alunos com deficiência que a gente vê rejeição dos professores e também dos colegas”.

		de conflitos”.				
NAP			“as pessoas não conseguem separar a mágoa por terem perdido uma eleição ou por alguém ter falado algo”.	“O maior problema é no nível comportamental, problema de não se dar bem com o professor, do professor ser grosso, estúpido”.		“Pode acontecer de ter professores que fazem piadas carregadas de preconceito, referentes ao estilo do aluno, por exemplo”.

Setores	Percepção dos setores sobre as possibilidades da mediação
Ouvidoria	“em cada conflito eles poderiam chamar alguém especializado, que teria essa função de ouvir, de dialogar. Isso daria uma enorme qualificação das relações do processo de formação”.
Avaliação	“a universidade tem espaços com autonomia para resolver os conflitos. Até pela sua forma de gestão, por ter esse perfil de abrir espaço para a mediação”.
SAES	“Se oferecermos os espaços continuados, vai se criando esse exercício de ter um espaço pra falar”.
NAP	“Todo professor da UPF vai um dia ocupar algum cargo de gestão, até gestão da sala de aula, então precisamos de curso de liderança, de mediar conflitos. É uma necessidade por causa do amadorismo para resolver os problemas. A falta de preparo é que gera conflito”.

CIP – Catalogação na Publicação

C761m Conte, Laís Sincas
Mediação de conflitos no contexto acadêmico:
concepções, experiências e possibilidades / Laís Sincas
Conte. – 2020.
110 f. ; 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Julio César Godoy Bertolin.
Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade
de Passo Fundo, 2020.

1. Mediação. 2. Conflito. 3. Ensino superior.
4. Universidades e faculdades. I. Bertolin, Julio César
Godoy, orientador. II. Título.

CDU: 378

Catalogação: Bibliotecária Juliana Langaro Silveira - CRB 10/2427