



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA

CAMPUS JOÃO PESSOA - PB

CURSO ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

RAQUEL MARIA AZEVEDO PEREIRA FARIAS

**MEDIAÇÃO NAS ESCOLAS PÚBLICAS: Instrumento de governança na
Administração Pública**

**JOÃO PESSOA
2023**

RAQUEL MARIA AZEVEDO PEREIRA FARIAS

**MEDIAÇÃO NAS ESCOLAS PÚBLICAS: Instrumento de governança na
Administração Pública**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Especialização em Gestão em Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba em parceria com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão em Administração Pública.

Área de concentração: Estado, Governo e Políticas Públicas

Orientadora: Profa. Dra. Eliete Correia dos Santos

**JOÃO PESSOA
2023**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F224m Farias, Raquel Maria Azevedo Pereira.
Mediação nas escolas públicas [manuscrito] : instrumento de governança na administração pública / Raquel Maria Azevedo Pereira Farias. - 2023.
31 p. : il. colorido.

Digitado.

Monografia (Especialização Gestão em Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, 2024.

"Orientação : Profa. Dra. Eliete Correia dos Santos, Coordenação do Curso de Administração - CCSA. "

1. Administração pública. 2. Mediação escolar. 3. Governança. I. Título

21. ed. CDD 351

RAQUEL MARIA AZEVEDO PEREIRA FARIAS

MEDIAÇÃO NAS ESCOLAS PÚBLICAS: Instrumento de boa governança na
Administração Pública

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Especialização em Gestão em Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba em parceria com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão em Administração Pública.

Área de concentração: Estado, Governo e Políticas Públicas.

Aprovada em 21/12/2023

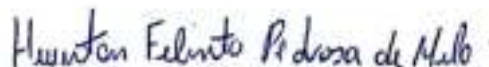
BANCA EXAMINADORA



Profª. Dra. Elete Correia dos Santos (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profª. Dra. Francinete Fernandes de Sousa
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Heverton Felinto Pedrosa de Melo
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Ao meu companheiro de todas as horas, Caio César. Por sonhar meus sonhos e me ajudar a torná-los reais. DEDICO

AGRADECIMENTOS

Esta pesquisa representa o primeiro passo para realização de um sonho pessoal e profissional, pois acredito que um diálogo assertivo é capaz de instituir a paz, solidificar famílias e promover o autoconhecimento.

Início agradecendo ao meu bom Deus por todas as bênçãos alcançadas na minha vida. Sou grata por cada cuidado, por conceder-me forças e vigor, nos momentos em que imaginava que não iria conseguir.

Ao meu companheiro, Caio César, pelas horas a fio de dedicação, renúncia e comprometimento com o nosso projeto de vida e de família.

Aos nossos pequenos Beatriz e Lukas que fortalecem nossas almas e nos instigarem a alçar novos voos.

Aos meus pais, irmãos e cunhados, por serem minha base e meu porto seguro.

Aos meus amigos colaboradores, Evelin, Heverton e Anderson que me instigaram a dar o primeiro passo e acreditarem que seria possível.

As minhas joias Raissa e Gabriela, minhas parceiras na nova jornada que a vida nos apresenta. Sigamos!

A minha orientadora, Professora Eliete, pelas orientações indicadas, pela motivação e incentivo na elaboração desta pesquisa, sobretudo pelo cuidado e empatia diante de cada dificuldade apresentada. Símbolo da essência de professor: compromisso e parceria.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Organograma circular – TCU	15
Figura 2 – Evolução legislativa – própria	16

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Qual a importância deste Projeto para o desenvolvimento das ações escolares?	22
Tabela 2 - Antes do projeto de mediação escolar, como os conflitos eram resolvidos na escola?	23
Tabela 3 - Na condição de servidor público ou aluno da rede estadual quais as vantagens que você identifica neste projeto?	23
Tabela 4 - É possível informar que projeto afetou o rendimento escolar e/ou na produtividade do seu trabalho?	23
Tabela 5 - Se foi encerrado, você acha que este projeto precisa ser continuado? Por quê?	24

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CF Constituição Federal

CGG Comitê Gestor de Governança

CNJ Conselho Nacional de Justiça

COPAC Coordenadoria de Pacificação de Conflitos

ENEM Exame Nacional do Ensino Médio

FESP Faculdade de Ensino Superior da Paraíba

OAB Ordem dos Advogado do Brasil

PNE Plano Nacional de Educação

TCU Tribunal de Contas da União

UEPB Universidade Estadual da Paraíba

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	11
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	Governança na Administração Pública	13
2.2	Mediação e Administração Pública	15
2.2.1	<i>Conceito e evolução normativa da Mediação no Brasil</i>	15
2.2.2	<i>Mediação na Administração Pública</i>	18
2.3	Mediação nas escolas públicas	19
3.	METODOLOGIA	21
4.	RESULTADOS E DISCUSSÕES	22
5.	CONCLUSÃO	25
	REFERÊNCIAS	27
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	31

MEDIAÇÃO NAS ESCOLAS PÚBLICAS: INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Raquel Maria Azevedo Pereira Farias¹

RESUMO

A utilização da técnica de mediação nas escolas públicas tem sido um tema de crescente interesse e relevância social. Esta pesquisa tem como objetivo investigar se a implantação da técnica de mediação nas escolas públicas pode ser considerada um instrumento de governança na Administração Pública. Utilizou-se de uma revisão da literatura para compreender a relação da governança e da técnica de mediação a partir de análises conceituais e evoluções normativas constatando a imprescindibilidade do aprimoramento da gestão pública a partir da inserção de técnicas inovadoras que contribuam para um ambiente escolar propício ao alcance de metas e índices indispensáveis para Administração Pública. Para tanto foi analisado um Projeto de Mediação escolar desenvolvido na Escola Estadual Cidadã Integral Professora Liliosa de Paiva Leite, na cidade João Pessoa-PB, denominado de: Projeto Mediação Escolar e Protagonismo Estudantil: aprendendo a mediar os conflitos escolares. Em razão do encerramento do projeto utilizou-se da entrevista semiestruturada a fim de analisar quais os impactos referidos projeto proporcionou aos envolvidos e a escola. Os resultados apontam que a mediação impactou positivamente o ambiente escolar e que o encerramento do projeto mitigou os efeitos outrora proporcionados. Concluindo-se, portanto, que a mediação pode ser um instrumento de boa governança para a Administração Pública quando utilizado de forma contínua e duradoura.

Palavras-chave: Governança; Mediação escolar; Administração Pública

ABSTRACT

The use of the mediation technique in public schools has been a topic of growing interest and social relevance. This research aims to investigate whether the implementation of the mediation technique in public schools can be considered an instrument of governance in Public Administration. A literature review was used to understand the relationship between governance and mediation techniques based on conceptual analysis and normative developments, highlighting the indispensability of improving public management through the insertion of innovative techniques that contribute to a school environment conducive to achievement of goals and indispensable Public Administration. To this end, a school mediation project developed at the Full Citizen State School Teacher Liliosa de Paiva Leite, in the city João Pessoa-PB, was analyzed, called: "School Mediation and Student Protagonism Project: learning to mediate school conflicts. Due to the closure of the project, a semi-structured interview was used in order to analyze what impacts the project had on those involved and the school. The results indicate that mediation positively impacted the school environment and that the closure of the project mitigated the effects previously provided. In conclusion, therefore, mediation can be an instrument of good governance for Public Administration when used continuously and lastingly.

Keywords: Governance; School mediation; Public Administration

¹ Mestre em direito e desenvolvimento sustentável pelo UNIPE. Especialista em direito do trabalho, direito civil e processo civil pela mesma instituição. Professora mediadora do Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC). Professora Universitária e advogada especialista em gestão de conflitos.

1 INTRODUÇÃO

Durante décadas o modelo de Administração Pública utilizado no Brasil foi unicamente autoritário advindo do regime absolutista em que foi criado fazendo com que por décadas a sociedade fosse excluída do processo decisório e fiscalizatório da máquina pública, porém a evolução social e os novos instrumentos de voz e controle social fizeram com que a Administração Pública passasse a adotar modelos mais democráticos de gestão abrindo espaço para o estreitamento de laços com a sociedade e voltando-se cada vez mais para o consenso.

Nesse sentido a Governança Pública aponta como um meio para alcançar uma Gestão Pública que atenda às necessidades da população, propondo assim uma série de medidas e estratégias a serem implantadas na Administração Pública a fim de alcançar a excelência.

Em que pese não ser um instituto recente, no Brasil, sobretudo no cenário da Administração Pública, este conceito tem se apresentado de forma mais intensa no final desta década, razão pela qual sua definição, seu objetivo e finalidade ainda são passíveis de muitos questionamentos e até de incompreensão pelos próprios Gestores Públicos.

A governança pública, embora introduzida inicialmente pelo Tribunal de Contas da União – TCU, atualmente é fomentada principalmente por meio do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Tem-se, portanto, que um dos principais papéis da política de governança é garantir que a atuação pública seja tida como legítima pelo cidadão, de forma a fortalecer o cumprimento voluntário de regras sociais, e, sobretudo, a eficiência no serviço público de forma contínua.

Nesse sentido, compreende-se que a educação é um direito social esculpido no artigo 6º da Constituição Federal (CF) e que compete a União, os Estados e Municípios proporcionar os meios de acesso à educação, sendo, pois, direito de todos e dever do Estado e da família, não só o acesso, mas à luz do artigo 205 da CF garantir o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

De outro norte, em que pese a clara determinação constitucional de que a Administração Pública deve se valer de todos os instrumentos para concretizar que toda criança e adolescente possam ter acesso à educação contínua e de qualidade, o conflito é inerente à convivência humana, de forma que dentro do ambiente escolar é comum que os alunos, professores, funcionários e os pais sejam envolvidos em atos de indisciplinas, agressividades, instabilidade emocional, problemas familiares, entre outros fatores que interferem diretamente no processo de ensino-aprendizagem.

Ora, se em um ambiente escolar os alunos não conseguem se concentrar, dado a problemas familiares, professores que disputam salas e instrumentos de trabalho e diretor que não realiza uma liderança, não há que se falar em projeto pedagógico mais eficiente ou capaz de alcançar os melhores índices de educação haja vista que o mesmo será inexecutável, pois não haverá receptividade, ou seja, se não houver um ambiente propício para aplicação do plano pedagógico e posterior alcance de resultados, nenhum plano obterá sucesso.

Sendo assim, é medida que se impõe para a Administração Pública a criação de instrumentos de gestão capazes de gerenciar estes conflitos que são tão comuns na sociedade hodierna a ponto de culminarem não só com punições administrativas, mas infelizmente, em crimes, como lesão corporal, homicídio, suicídio entre outros tão noticiados ultimamente.

Daí porque a imprescindibilidade de implementação de métodos de resolução de conflitos no ambiente escolar como resposta a uma prática de boa governança estatal, uma vez que se as técnicas forem corretamente aplicadas será possível realizar a conexão entre os

alunos, entre os professores, entre diretoria e todos os envolvidos no processo a fim de que seja dada voz e vez a todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

Todavia, é importante destacar que tal implantação não sugere acabar com todos os problemas que emergem de uma relação escolar, tampouco pretende excluir qualquer ferramenta de disciplina e controle do órgão estatal, mas ao revés, trata-se de uma ferramenta preventiva, que se utilizada de forma contínua e efetiva poderá evitar ou mitigar baixos rendimentos escolares, baixa produtividade funcional e ainda processos administrativos disciplinares.

Tamanha a relevância do tema que, em consulta realizada no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), foi possível verificar a existência de pesquisas científicas voltadas para a importância da mediação escolar em diversas formas: mediação criativa, inclusiva, na biblioteca, mediação e redução da violência.

Após mais de uma década de advocacia contenciosa e ministrando aula de direito processual civil, ao compreender a grandeza das técnicas de mediação, esta pesquisadora passou a aplicar as técnicas apresentadas pelo instituto não só com seus clientes, mas também com seus alunos. Membro da Comissão de Mediação e Arbitragem da OAB-PB e professora conciliadora do Centro Judiciário de Resolução de Conflitos e Cidadania – CEJUSC do fórum de Cabedelo-PB foi possível testemunhar *in loco* os benefícios de uma comunicação mais assertiva e focada na solução e não no conflito.

Mais recentemente em 2023, foram publicados dois artigos, Silva et al. (2023) que tratou da formação de mediadores escolares na rede municipal e Del Bianco e Fernandes. (2023) da mediação nas escolas estaduais, porém ambas as pesquisas apresentaram uma revisão unicamente bibliográfica e não abordaram a técnica como um instrumento de governança.

Ainda em consulta de produções científicas acerca da temática, desta feita nos periódicos da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) não foram localizadas pesquisas sobre o tema na revista *Dat@venia*, *Discursividades* e *Educação Inclusiva*. Ao consultar ainda a Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da UEPB, no período de 2021 a 2023, foi localizada uma única dissertação (Lyra, 2023) acerca da mediação como instrumento de acesso à justiça, mas sob a ótica do Poder Judiciário sem qualquer direcionamento à mediação em escolas públicas, tampouco em uma perspectiva de governança.

Nesse contexto, é possível afirmar que a técnica de mediação já vem sendo difundida no Brasil em busca de soluções pacíficas para os conflitos escolares, bem como se entende a relevância do diálogo nestas relações. Muitos estados vêm propondo formação para os profissionais da educação em mediação escolar, bem como alguns municípios, a exemplo mais recente da cidade de Cabedelo-PB que inaugurou, em 2023, o primeiro Núcleo de Mediação de Conflitos da rede municipal.

Destarte, a presente pesquisa tem como objetivo geral verificar se a implantação da mediação no ambiente da escola pública pode ser considerada um instrumento de governança e, para tanto, foi analisado um Projeto de Mediação escolar desenvolvido na Escola Estadual Cidadã Integral Professora Lílissa de Paiva Leite, na cidade João Pessoa-PB, denominado de: “Projeto Mediação Escolar e Protagonismo Estudantil: aprendendo a mediar os conflitos escolares”, executado pela Comissão Especial de Mediação e Arbitragem da Ordem dos Advogados do Brasil/ Paraíba (OAB-PB), realizado juntamente com a Faculdade de Ensino Superior da Paraíba (FESP).

Em razão do encerramento do projeto, foi realizada uma entrevista semiestruturada com a coordenadora, um professor e quatro alunos que igualmente participaram do projeto a fim de verificar os efeitos produzidos na escola, considerando, que se tratou de um projeto

pedagógico escolar em uma das mais de 300 (trezentas) escolas estaduais do Estado da Paraíba.

Pretende-se, portanto, verificar até que ponto a utilização da técnica de mediação nas escolas públicas pode ser considerada um instrumento de governança na Administração Pública. Dessa forma, na primeira seção desta pesquisa, será apresentado um panorama geral da governança com o ente público, a evolução legislativa da mediação, conceito e sua aplicação na Administração Pública como possível instrumento prática de governança.

Posteriormente, será demonstrada a metodologia utilizada para realização da pesquisa quantitativa a partir da entrevista semiestruturada alcançada por alguns participantes do “Projeto Mediação Escolar e Protagonismo Estudantil: aprendendo a mediar os conflitos escolares”, bem como a análise dos dados extraídos e as possíveis soluções para contribuição final da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Compreender os aspectos gerais da Governança e sua relação com o Gestor Público sob a ótica da Administração Pública é imprescindível para relacionar tal instituto com a utilização da técnica de mediação junto ao ente público, sobretudo no ambiente das escolas públicas e só assim verificar se referida técnica pode ser considerada um instrumento de governança.

2.1 Governança na Administração Pública

A Constituição Federal por meio da Emenda Constitucional nº 19/1998 inseriu em seu artigo 37, a eficiência como um dos princípios da Administração Pública, princípio este que assim como a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade carecem de observância obrigatória por parte do ente público.

Nesse sentido, a implantação de técnicas e processos eficientes, aptos a garantir a aplicação de tais princípios é medida imperiosa para o sustento da Administração Pública que, assim como a iniciativa privativa deve estar sempre se aperfeiçoando e evoluindo com o intuito de oferecer à população uma Gestão Pública de qualidade e voltada para a obtenção de resultados.

Assim, acenando positivamente às implantações outrora vivenciadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), bem como amplamente difundido em outros países e já em utilização na iniciativa privada é que a Governança aponta como um meio para alcançar uma Gestão Pública que atenda às necessidades da população, propondo assim uma série de medidas e estratégias a serem implementadas na Administração Pública a fim de alcançar a excelência.

Em que pese o referido Tribunal despontar como o precursor no Brasil a tratar e implantar a Governança, fez-se necessário a edição de ato normativo que fosse capaz de sinalizar com boas práticas de governança voltadas ao aperfeiçoamento do desempenho dos órgãos públicos com enfoque na liderança, estratégia e controle.

Dessa forma, a governança pública foi incorporada ao ordenamento a partir do Decreto nº 9.203/17 que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional trazendo termos como integridade e compliance, voltada para o aprimoramento da gestão pública que, embora já debatidos em outros órgãos como o TCU, agora também se reverbera junto à Administração Pública.

Destarte, em que pese ter sido instituído pelo Decreto Estadual nº 39.271, de 28 de junho de 2019 um Comitê Gestor de Governança (CGG) ainda não há um Decreto do Estado da Paraíba que verse sobre Governança, de forma que são as normas gerais do Decreto

Federal que rege o assunto, de onde se destaca o conceito de governança pública no inciso I, do artigo 2º do Decreto nº 9.203/17.

Para os efeitos do disposto neste Decreto considera-se: governança pública - conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. Sob outro viés, de uma forma mais clara e objetiva o Guia (2018) conceitua governança como tudo que uma instituição pública faz para assegurar que sua ação esteja direcionada para objetivos alinhados aos interesses da sociedade.

Nesse sentido, é possível compreender que, para se aferir uma boa governança, é imprescindível que o Gestor tenha uma visão geral da sua pasta, bem como uma análise crítica e objetiva acerca dos dados que lhe são apresentados para que, a partir deles, possa planejar e executar ações condizentes com as necessidades a serem enfrentadas.

Segundo Altounian (2020) a população questiona cada dia mais a qualidade do serviço público e a eficiência das políticas públicas a partir da grande carga tributária do Brasil.

É bem verdade que a realidade do Brasil apresenta carência em várias áreas como, saúde, educação, segurança, etc, sendo, pois, imperioso a utilização de critérios humanizados para enfrentar cada situação, não sendo mais aceito pela sociedade métodos meramente paliativos, o que, por si só, destoia do conceito de governança que prima por implantação de políticas públicas e prestações de serviços eficientes.

Desta feita, o artigo 4º do Decreto apresenta as diretrizes da governança pública em seus incisos I a XI dos quais se destaca o inciso I que aponta o direcionamento de ações para buscar resultados para a sociedade, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades.

Destarte, razão suficiente da relevância da implementação da Governança na Administração Pública para que o Gestor seja capaz de compreender tecnicamente a realidade da sua pasta e possa enfrentar de forma eficiente e eficaz os desafios que ela apresenta alegação pela qual dispõe (Guia, 2018) que as principais motivações para criação da política de governança foram: “i) a necessidade de se fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas; ii) a busca por maior coordenação das iniciativas de aprimoramento institucional; e iii) a utilidade de se estabelecer patamares mínimos de governança”.

Ademais o entendimento do TCU, no ano de 2023, é no sentido de que a governança e a gestão caminham de mãos dadas, apresentando-se a primeira com a função de direcionar e a segunda de realizar, executar, ou seja, a Governança, a partir de dados e evidências indicará o caminho a ser seguido, convergindo para o equilíbrio entre os dados e a necessidade social e, a partir de tal direcionamento, a gestão ficará encarregada de planejar e executar as diretrizes de uma boa governança, de forma que, se a governança falhar, fatalmente a gestão não será eficiente, assim reciprocamente, acontecerá quando a gestão não cumprir as diretrizes da governança.

Figura 1 – Exemplo de Figura



Fonte: TCU (2023)

Compreendo a relevância da Governança e sua relação com a Gestão Pública é que a presente pesquisa pretende analisar se a utilização de métodos autocompositivos, de forma mais específica, a técnica de mediação, pode ser utilizada como um instrumento de boa governança para a Administração Pública já que, conforme será demonstrado a seguir, visa dentre outros, alcançar um diálogo assertivo entre as partes e resolver conflitos consensualmente, evitando disputas judiciais e entraves entre os servidores que culminam com baixa produtividade e processos administrativos.

2.2 Mediação e Administração Pública

Por décadas, a Administração Pública se limitou a utilizar ferramentas de gestão e modelos que a auxiliassem a acompanhar e talvez aprimorar os processos internos e externos que envolvem a máquina pública. Todavia, com o passar dos anos esta perspectiva foi sendo aprimorada no sentido de que ao Estado também é possível gerir com eficiência e eficácia utilizando-se de técnicas modernas voltadas para produtividade e geração de resultados.

Nesse cenário, as técnicas autocompositivas de resolução de conflitos despontam como uma valiosa ferramenta de Gestão Pública, pois proporcionam as resoluções simplificadas das controvérsias que emergem no meio-ambiente de trabalho e evitam o acesso à justiça que se revela moroso e ineficaz no contexto das relações humanas e patrimoniais no âmbito do serviço público.

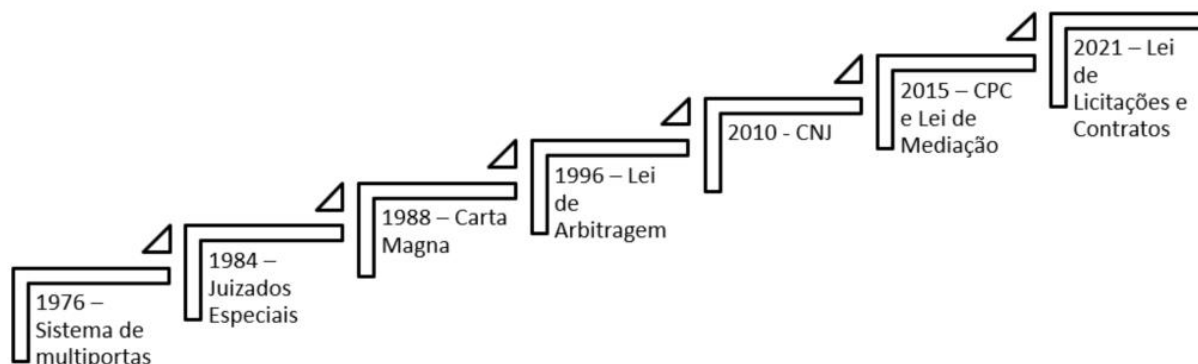
No que concerne às referidas técnicas, elas se caracterizam como um modelo não adversarial de solução de conflitos, pois buscam conjuntamente por um resultado que atenda às necessidades de todos os envolvidos sem preocupar-se com a conceituação de vencido e vencedor. Destaca Nunes (2016, p. 34):

Autocomposição possibilita que o conflito seja analisado numa perspectiva complexa, como um todo juntado às partes e estas ao todo, com o aprofundamento das decisões e a ampla identificação dos interesses (emoções, valores, sentimentos, e necessidades não atendidas, etc...).

Dentre os modelos autocompositivos, estão a negociação, a conciliação e a mediação. É sobre a utilização desta técnica pela Administração Pública que esta pesquisa se volta.

2.2.1 Conceito e evolução normativa da Mediação no Brasil

Sales e Sousa (2011, p. 204) afirma que desde a década de 1970, países como os Estados Unidos já tratavam sobre a utilização de outros modelos de resolução de conflitos que não a atuação judicial estatal, como ocorreu na Pound Conference em 1976, que tratou do sistema de multiportas pensado por Frank Sander, sistema que possibilita a escuta ativa das desavenças propostas, seguido da apresentação das distintas possibilidades de resolução do impasse e, assim, sendo capaz de trazer a solução adequada e equitativa para o conflito.

Figura 2 – Evolução legislativa

Fonte: própria (2023)

Nesse sentido, destaque-se a criação dos Juizados Especiais com a edição das Leis 9.099/95 e 10.259/2001, a Lei de Arbitragem, 9.307/96, e mais especificamente no âmbito da administração pública, a criação dos Juizados Especiais Fazendários com a edição da Lei 12.153/2009.

Em 29 de novembro de 2010, o Conselho Nacional de Justiça – CNJ publicou a resolução 125 que dispôs sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Tem-se ainda a Lei 13.105/2015 que instituiu o Novo Código de Processo Civil, com ênfase para o § 3º, do artigo 3º:

A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial.

Em 26 de junho de 2015, foi publicada a Lei 13.140/2015 que dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Referida lei conceitua a mediação no parágrafo único do artigo 1º:

Parágrafo único. Considera-se mediação a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia.

Ainda no ano de 2015, o CNJ elaborou o Guia de Conciliação e Mediação, que veio também fomentar as políticas de ampliação do acesso à Justiça, assim definindo mediação (CNJ, 2015, p. 34):

Trata-se de um método de resolução de disputas no qual se desenvolve um processo composto por vários atos procedimentais pelos quais o(s) terceiro(s) imparcial(is) facilita(m) a negociação entre as pessoas em conflito, habilitando-as a melhor compreender suas posições e a encontrar soluções que se compatibilizam aos seus interesses e necessidades.

Percebe-se que os conceitos normativos convergem no sentido de que a mediação é um método que, quando bem utilizado, facilita um diálogo proporcionando às partes maior chance de solucionar seu problema. Todavia, convém destacar a perspectiva de Torremorell (2021, p. 21):

Em primeiro lugar, a mediação é muito mais que um “método”, porque não se definem com técnicas, passos ou instrumentos, e sim de acordo com valores humanos como entendimento, solidariedade, compreensão, justiça, criatividade, reconciliação e paz. Vista assim, a mediação consiste em um processo, uma dinâmica, um ritual, um mecanismo, uma ação viva e complexa que não pode ser estereotipada.

Desta feita, a utilização de tal técnica é capaz de fomentar um ambiente pacífico e produtivo, não excluindo a existência dos conflitos, posto que inerentes à vida social, mas mitigando a disputa judicial e um ambiente tenso e conflituoso, o que, por si só, impacta diretamente na produtividade de qualquer indivíduo.

Nesse sentido Almeida (2019) afirma que a mediação pode ser considerada uma necessidade básica da população, posto que permite a todos encontrarem soluções pacíficas para os desafios da vida em geral, sendo capazes de tomar decisões mais conscientes.

Ainda acerca da evolução legislativa, a norma também tratou de forma específica em seu segundo capítulo da autocomposição de conflitos em que for parte pessoa jurídica de direito público, autorizando, expressamente a sua utilização pelo ente público, bem como em suas disposições finais a legislação referendou a utilização da mediação nas escolas em seu artigo 42:

Aplica-se esta Lei, no que couber, às outras formas consensuais de resolução de conflitos, tais como mediações comunitárias e escolares, e àquelas levadas a efeito nas serventias extrajudiciais, desde que no âmbito de suas competências.

A evolução legislativa das técnicas autocompositivas avança com a lei 14.133/21 publicada em 01 de abril de 2021 que versa sobre licitações e contratos administrativos instituídos um capítulo sobre meios alternativos de resolução de controvérsias dispondo, nos artigos 138 e 151, respectivamente:

Art. 138. A extinção do contrato poderá ser:

I - determinado por ato unilateral e escrito da Administração, exceto no caso de descumprimento decorrente de sua própria conduta;

II - consensual, por acordo entre as partes, por conciliação, por mediação ou por comitê de resolução de disputas, desde que haja interesse da Administração;

Art. 151. Nas contratações regidas por esta Lei, poderão ser utilizados meios alternativos de prevenção e resolução de controvérsias, notadamente a conciliação, a mediação, o comitê de resolução de disputas e a arbitragem.

Tais considerações são relevantes para que seja possível compreender que o ordenamento jurídico tem sinalizado no sentido de que reservar ao Poder Judiciário a prerrogativa exclusiva de resolver conflitos e disputas, que são inerentes a natureza humana e às relações negociais, se apresenta como uma utopia já superada, posto que os números comprovam a incapacidade do Estado em dirimir todos os conflitos que lhe são confiados, com celeridade e eficiência.

Acresça-se ainda que os conflitos interpessoais impactam diretamente na produtividade e, por conseguinte, nos resultados pretendidos por qualquer gestão, seja ela privada ou pública que, neste caso, se agrava ao fato de que ao ente público paira limitações legais, quando este só pode agir a partir de expressa previsão legal e ainda os processos administrativos que são morosos e também impactam no dia a dia do servidor e sua relação com os demais.

Ademais, o novo modelo de Gestão da Administração, a partir da boa governança e utilização de boas práticas, não comporta mais a judicialização para resolver todo e qualquer conflito, desde aqueles da essência da sua pasta (educação, saúde, segurança, etc...) como

aquelas intrínsecas a qualquer empresa (gestão de pessoas), haja vista a possibilidade mais célere que a resolução extrajudicial propõe.

Desta feita, Rezende e Paiva (2017) afirma que a Administração Pública deve se convencer da importância de se adotar métodos adequados de solução de controvérsias, diligenciando para implantar uma rotina de autocomposição em suas relações, contribuindo para a melhoria do serviço público e para o ambiente de trabalho dos servidores, acarretando na mudança de paradigma que vem sendo defendida pela doutrina e implantada paulatinamente pelo ordenamento jurídico pátrio.

2.2.2 Mediação na Administração Pública

Como tratado, a mediação é um dos instrumentos apresentados como métodos adequados para resolução de conflitos que goza da especificidade de não atuar diretamente na propositura da solução, mas na facilitação de um diálogo entre as partes.

No que concerne a utilização da mediação junto ao ente público, mister se faz registrar que tal relação pode se consubstanciar de mais de uma forma. Explica-se: a autocomposição pode ocorrer na Administração – quando o conflito ocorre entre órgãos públicos, com a Administração – quando o conflito envolve a iniciativa privada, a partir dos contratos administrativos e da Administração – quando atua na promoção da resolução dos conflitos.

Muito se discutiu acerca do cabimento de referida técnica sob o fundamento de que à Administração Pública só é lícito fazer o que a lei lhe permite, de forma que a ausência expressa do seu cabimento inviabilizaria sua utilização por ofender o princípio legalidade administrativa, porém a doutrina já vinha sinalizando em sentido diverso, de onde relevante mencionar:

Mesmo partindo-se do princípio de que à Administração Pública só é lícito fazer o que a lei lhe permite, há regras constitucionais que a autorizam a tanto, como a da eficiência (art. 37, caput, da CF) e da economicidade (art. 70, caput, da CF). Esses valores são alcançáveis pelos métodos extrajudiciais de solução de conflito e representam a mudança que a sociedade exige para o setor público em busca de respostas eficientes. (Rocha; Salomão, 2018, p. 270)

Convém ressaltar o entendimento de Cuéllar e Moreira (2023) ao reforçar que a autocomposição de uma forma geral é uma técnica eficiente para o cumprimento do interesse público legislativamente cometido pela Administração brasileira.

Ademais, com a evolução normativa da técnica de mediação acima esboçada, no que concerne a mediação na Administração e com a Administração, a legislação desponta positivamente, encontrando respaldo jurídico tanto na lei de mediação como na comumente chamada da nova lei mediação, de onde é possível acenar no sentido do seu cabimento, de onde destaca Rocha e Salomão (2018) que não há empecilho para a Administração Pública fazer uso de quaisquer dos métodos autocompositivos.

Braga Neto (2021) esclarece que o ente público deverá estar atento ao que efetivamente pretende adotar, pois todas as abordagens acima apresentadas carecem de mecanismos, técnicas e normas distintas a serem aplicadas a depender da relação instituída entre as partes envolvidas no processo.

Destarte, esta pesquisa delimitou-se a analisar a atuação do ente público com a mediação, a partir da implementação da mediação escolar e, por conseguinte promovendo a pacificação social, de forma que, de acordo com Oliveira e Castanheiro (2020), será preciso clareza do regulamento que pretenda instituir os meios de autocomposição de conflitos no

âmbito da administração pública, na medida em que a mediação visa a restauração das relações e do diálogo e não somente um acordo.

2.3 Mediação nas escolas públicas

Assim como a mediação não é uma técnica recente, sua utilização nas escolas também não é, pois, de acordo com Torremorell (2021), referida técnica é e vem sendo aplicada no ambiente estudantil desde os anos de 1960 quando os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem e os familiares perceberam a importância de ensinar crianças e jovens a resolver seus conflitos de forma pacífica e contínua.

O ambiente escolar se destaca em relação a outros setores em razão da sua especificidade, pois a escola não é simplesmente um ambiente destinado a produção de conhecimento, por si só, trata-se de uma perspectiva de vida. Explica-se: há crianças cuja refeição é feita unicamente na escola. Há pais que imputam a escola o dever de educar os filhos. Há docentes não valorizados e frustrados com sua profissão, dentre outros fatores. Há crianças que sofrem violências e maus tratos e estão diariamente na escola.

A mediação transformativa que se concentra em tornar os envolvidos protagonistas da sua própria vida, de forma que ele seja capaz de tomar as suas próprias decisões e por elas responder.

Convém registrar que, embora o procedimento para realização da mediação, em geral, seja uniforme, a mediação escolar é praticada de forma diferente, pois os mediadores são os próprios alunos e professores, cabendo àqueles conduzir mediação entre os discentes e este entre os docentes, pois a perspectiva é de que haverá convivência entre todos durante boa parte das suas vidas.

Desta feita ao transformar a forma de resolver os conflitos, excluindo uma perspectiva violenta, de vencedor e vencido, de forte e fraco e inserir um meio dialógico, a mediação é capaz de provocar mudanças de padrões que culminarão, certamente, com uma cultura de paz e convivência pacífica.

É preciso perceber que a mediação não provoca a extinção dos conflitos ou resolve os problemas familiares dos alunos ou as dificuldades dos professores, mas quando os alunos desenvolvem a capacidade de dialogar, as situações que lhe forem apresentadas serão enfrentadas sob outra perspectiva: sem violência, sem humilhações e sem crimes.

Segundo Couto e Monteiro (2021), “o fato de o conflito estar e pertencer a todos os grupos sociais, inclusive, no espaço escolar, imaginar ser possível extingui-lo configura uma infantil utopia, porém é possível controlá-lo ou minimizar os seus efeitos a partir da construção do diálogo”.

É bem verdade que esta técnica não é utilizada em todos os tipos de conflitos, de forma que matérias que versem sobre crimes, problemas patológicos, por exemplo, não pode ser enfoque da mediação escolar.

De acordo com Maia (2021), existem quatro tipos de conflitos no ambiente escolar: Conflitos processuais – quando não há consenso entre a escola e a sociedade ou algum membro da escola é denunciado por alguma ilicitude. Conflitos de propósito – ocorrem quando docentes, discentes ou funcionários percebem que seus direitos estão sendo violados, mitigados ou há descaso para o seu cumprimento. Conflitos conceituais – versam sobre divergências ideológicas, principiológicas, políticas etc. Conflitos interpessoais – tratam-se das relações entre pessoas e como elas se enxergam e enxergam o outro.

Não menos importante, afirma Maia (2021) que outros são denominados conflitos de papéis, pois ocorrem em razão das regras da escola e de comportamento destrutivo que colocam esses indivíduos em conflito com a Lei, normas sociais ou figuras de autoridade na

escola e/ou em sala de aula. Os mais comuns são divergências entre alunos; mal-entendido entre o professor e aluno, professores e/ou gestão; e disputas entre pais e professores/administração.

Desta feita, em que pese a compreensão geral de que os conflitos são ruins, há o entendimento de que eles são fenômenos naturais que decorrem da vida social e que não leva necessariamente a consequências negativas. Thober (2020, p. 37) expõe que:

Conflitos de papéis cuja raiz está nas características de personalidade daqueles que ocupam esses papéis. A equipe da escola é um grande grupo de pessoas, que inclui não apenas alunos e professores, mas também pais, gestores, pedagogos e demais colaboradores da instituição.

Pois bem. Quando se trata de mediação no ambiente escolar afirma Souza (2006) que é preciso refletir acerca das escolas públicas, haja vista que, quando se fala em ensino público, sob a batuta do órgão estatal é bem verdade que a Administração Pública tem que amparar seus atos unicamente na lei, não podendo agir diante da inércia legislativa como acontece nas relações privadas.

Todavia, conforme já tratado, em 26 de junho de 2015 foi publicada a lei nº 13.140 que versa sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública, de onde é possível concluir a existência de respaldo legal para a inclusão desta técnica, igualmente nas escolas públicas.

Convém destacar que no corrente ano, na 3ª Sessão Ordinária, a presidente do CNJ, a ministra Rosa Weber, declarou que 2023 é o Ano da Justiça Restaurativa na Educação, no âmbito do CNJ, destacando a importância de difundir a prática:

A campanha lançada ainda pretende contribuir para que cada integrante da comunidade escolar possa revisitar suas crenças e teorias acerca das questões sobre conflito e violência, a fim de adquirir um novo repertório para atuar na transformação da convivência escolar e na gestão das escolas em sintonia com os valores, princípios e diretrizes da Justiça Restaurativa. O ano da Justiça Restaurativa na Educação objetiva apresentar à comunidade formas de transformação de conflitos diversas da punição, pautadas pelo diálogo, pela construção de responsabilidades individuais e coletivas, pelo atendimento de necessidades, pela reparação dos danos, pela harmonização das relações, com base nos direitos humanos fundamentais.

Tal ação está pautada na Resolução CNJ nº 225/2016 que dispõe sobre a Política Nacional de Justiça Restaurativa no âmbito do Poder Judiciário que tem entre suas atribuições organizar programa com o objetivo de promover ações de incentivo à Justiça Restaurativa, buscando estratégias de aplicação da Justiça Restaurativa em colaboração com as demais políticas públicas, notadamente segurança, assistência, educação e saúde.

Percebe-se, assim que há um movimento institucional no sentido de difundir a mediação e implementação desta técnica autocompositiva que propõe uma quebra de paradigma na forma comumente utilizada pela sociedade e, mas especificamente, na escola, de solucionar conflitos, que não apenas, sanções, cabendo-lhe estas nos casos necessários e como consequência, mas a sobretudo de incluir no processo de aprendizagem dos estudantes a capacidade de argumentação e diálogo construtivo.

Acredita-se que um ambiente pacífico não é um ambiente sem conflito, mas um lugar onde as pessoas apresentam habilidades para, diante de tais situações, dialogarem harmonicamente, impactando consideravelmente na vida de todos os envolvidos e, por conseguinte, haverá maior produtividade dos servidores, eficiência dos docentes e melhor resultados dos alunos.

3 METODOLOGIA

Com o fito de alcançar os objetivos traçados nesta pesquisa, foi realizado o levantamento da evolução histórico-legislativa das normas que permeiam a governança e a mediação, das quais foi possível elencar a Constituição de 1998, a Lei de Mediação nº 13.140/2015, a Resolução nº 225/2016 do CNJ, o Decreto nº 9.203/17 que dispõe sobre a Política de Governança e a Lei de Licitações nº 14.133/21.

O estado da arte já apresentado na introdução embasou a presente pesquisa, de forma que para Gil (1999), o método científico se constitui em um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos cuja finalidade é alcançar o conhecimento, razão pela qual este só será demonstrado a partir da identificação dos passos para a sua verificação, ou seja, determinando o método se torna possível encontrar o conhecimento.

Foi, portanto, a partir do Projeto de Mediação escolar desenvolvido na Escola Estadual Cidadã Integral Professora Lílissa de Paiva Leite, ano de 2018, na cidade João Pessoa-PB, denominado de: “Projeto Mediação Escolar e Protagonismo Estudantil: aprendendo a mediar os conflitos escolares”, executado pela Comissão Especial de Mediação e Arbitragem da OAB-PB, realizado juntamente com a FESP que a presente pesquisa foi embasada empiricamente.

A justificativa do projeto foi proporcionar a construção da cultura de paz no espaço escolar, vivenciada a partir da realidade da comunidade escolar e, de acordo com o projeto seguiu as seguintes etapas:

- 1) Seminário de Mediação Escolar, Comunitária e Práticas circulares;
 - 2) Capacitação da equipe de formadores;
 - 3) Apresentação do Projeto de Mediação Escolar e Práticas Restaurativas;
 - 4) Reunião para apresentação da proposta, assim como estabelecer as parcerias para implantação do Centro de Mediação Escolar e Práticas Restaurativas;
 - 5) Ciclo de oficinas pedagógicas;
 - 6) Implantação do Centro de Mediação Escolar e Práticas Restaurativas:
- 1) Monitoramento das ações do Núcleo de Mediação Escolar

Destarte, referido projeto foi encerrado em 2019 inviabilizando a pesquisa *in loco*, razão pela qual se utilizou como técnica de coleta de dados a entrevista semiestruturada mediante o envio do questionário *on line* a alguns dos participantes do Projeto, onde o entrevistado confirmou a sua participação no Projeto, o seu papel (coordenador, professor ou aluno) e respondeu às perguntas lá previstas.

Em razão da dificuldade de encontrar os participantes do projeto, posto que encerrado há 4 (quatro) anos, o questionário foi enviado ao coordenador do projeto, a um dos professores que participaram e a 4 (quatro) alunos que se voluntariaram a contribuir com esta pesquisa.

A coleta foi realizada por meio de um formulário do google forms com o intuito de garantir a confidencialidade das respostas. No caso em comento, optou-se por um questionário com questões abertas a fim de melhor subsidiar a análise do resultado, vez que a proposta do referido documento é conhecer as experiências vivenciadas pelos envolvidos no projeto.

Desta feita, a fim de validar a presente pesquisa, quanto aos seus objetivos, é possível afirmar, portanto, que tem natureza qualitativa, pois os dados foram coletados obedecendo aos procedimentos metodológicos, muito embora, por uma visão subjetiva do entrevistado, porém o que se pretendeu foi verificar a partir de critérios objetivos (perguntas e respostas) os

impactos que referido projeto proporcionou aos participantes e ao ambiente escolar, bem como as perspectivas de cada um quanto ao encerramento.

Consonante Triviños (1987, p.133) “O Estudo de Caso na pesquisa quantitativa caracteriza-se fundamentalmente, do ponto de vista da medida dos dados que ele apresentava, pelo emprego, de modo geral, de uma estatística simples, elementar”.

As abordagens qualitativas de pesquisa se fundamentam numa perspectiva que concebe o conhecimento como um processo socialmente construído pelos sujeitos nas suas interações cotidianas, enquanto atuam na realidade, transformando-a e sendo por ela transformados. Assim, o mundo do sujeito, os significados que atribui às suas experiências cotidianas, sua linguagem, suas produções culturais e suas formas de interações sociais constituem os núcleos centrais de preocupação dos pesquisadores. Se a visão de realidade é construída pelos sujeitos, nas interações sociais vivenciadas em seu ambiente de trabalho, de lazer, na família, torna-se fundamental uma aproximação do pesquisador a essas situações (André, 2013, p.97).

Dessa forma, a escolha do objeto de pesquisa foi o estudo do caso não apenas sob o viés normativo do direito administrativo a partir do estudo da Governança, mas também sob um olhar educacional, entendendo a relevância do ambiente escolar para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária como sustenta a CF/88.

Quanto à análise documental, utilizou-se do Projeto “Mediação Escolar e Protagonismo Estudantil: aprendendo a mediar os conflitos escolares”, a fim de subsidiar complementar a pesquisa a partir dos fundamentos legais, da aplicação do projeto e do questionário aplicado para avaliar os efeitos por ele alcançados. No que concerne a pesquisa bibliográfica esta é concebida como uma fonte de coleta de dados, porém secundária.

Assim, esta pesquisa se utilizou das normas já apresentadas acima, bem como de artigos científicos que corroboram o embasamento teórico construído nesta pesquisa. Por fim, quanto à técnica de análise de dados coletados nesta pesquisa, optou-se pela análise de conteúdo por se demonstrar a mais adequada ao caso.

Desta feita, a partir do resultado extraído dos questionários enviados a alguns participantes do Projeto foram analisados seu conteúdo a fim de perquirir os pontos positivos e negativos enfrentados após o término do projeto, bem como quais as possíveis soluções a serem apresentadas com o fito de corroborar ou não a hipótese indicada nesta pesquisa: A mediação em escolas públicas é um instrumento de governança.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Como dito, o objetivo da pesquisa foi analisar o impacto que o projeto de mediação provocou na vida dos entrevistados e na escola. Frise-se que os sujeitos da entrevista foram participantes do projeto de mediação de conflitos e de justiça restaurativa, registrando a ressalva que todos os entrevistados ao serem abordados e comunicados da pesquisa se mostraram atenciosos e comprometidos com a relevância da entrevista.

Após a coleta dos dados, foi realizada a análise e interpretação dos dados, por meio do procedimento analítico, qual seja a análise do discurso, que esta pesquisa focou nas interconexões do objeto de estudo. Os dados foram analisados qualitativamente de forma ética, descritiva e interpretativa, sem defender verdades absolutas em face da complexidade humana, mas sim reflexões e sugestões.

O questionário foi dividido em 4 (quatro) seções: a primeira com a indicação do assunto abordado na entrevista, bem como o e-mail do entrevistado. A segunda com as informações pessoais, como nome completo e função que exercia na escola. A terceira foram as perguntas a serem respondidas e a quarta foram os agradecimentos pela participação.

Para fins de auxiliar esta análise cada entrevistado foi denominado de “E” seguido da numeração correspondente a ordem de envio do questionário, posto que foram entrevistados 6 (seis) participantes e todos responderam. Dentre as 11 (onze) perguntas realizadas destacam-se:

Quadro 1 - Qual a importância deste Projeto para o desenvolvimento das ações escolares?

Entrevistados	Dados coletados
E1	Este projeto é muito importante para potencializar as ações escolares, pois traz a maneira de resolver os conflitos dialogando entre si.
E2	A sua importância ocorria desde a prevenção dos conflitos até os casos de transformação dos mesmos no espaço escolar
E3	Bem estar psicológico das crianças e dos jovens
E4	Muito importante
E5	Com ele conseguimos resolver problemas sem a necessidade de levar até a direção, onde aprendemos ser imparciais e tratar as duas partes com respeito e compreensão.
E6	Para auxiliar os alunos na resolução de conflitos entre os próprios alunos.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

O objetivo desta pergunta foi identificar se o projeto outrora realizado contribuiu para o desenvolvimento das ações escolares, porém, em que pese as respostas terem sido positivas quanto aos benefícios da mediação, não foi possível concluir de forma objetiva se houve impacto direto nas ações apresentadas pela coordenação pedagógica.

Quadro 2 - Antes do projeto de mediação escolar, como os conflitos eram resolvidos na escola?

Entrevistados	Dados coletados
E1	Eram resolvidos sem tratar a cultura de paz.
E2	Por meio da expulsão dos alunos Indisciplinados.
E3	Não tinha maneira correta de resolução, apenas o aceite de uma forma incoerente das partes.
E4	Eram levados para a diretoria (em casos mais graves) ou eram resolvidos pelos próprios alunos
E5	Levado diretamente para a coordenação.
E6	Geralmente eram enviados para a direção da escola.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

No que concerne a forma de resolverem os conflitos, restou claro que antes da execução do projeto os conflitos eram tratados diretamente pela direção escolar que aplicava, por sua vez, os atos normativos que aplicáveis ao caso, culminando com casos de expulsão.

Quadro 3 - Na condição de servidor público ou aluno da rede estadual quais as vantagens que você identifica neste projeto?

Entrevistados	Dados coletados
E1	São inúmeras vantagens a aplicabilidade desse projeto nas escolas. Traz segurança no momento de resolver os conflitos, e envolve uma cultura de paz muito sólida.
E2	Uma escola para a vida e para a vida social e não apenas uma escola conteudista.
E3	Vantagens pessoais e profissionais afetando no rendimento escolar e na produtividade do meu trabalho.
E4	É uma oportunidade única que todos deveriam ter a chance de conhecer.

E5	Com ele podemos ter uma marca sobre mediação onde isso se torna um diferencial e com isso conseguimos nos destacar até mesmo com o nosso protagonismo pessoal.
E6	O protagonismo do aluno, a empatia, a cooperação junto à escola.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Verifica-se das respostas apresentadas que a mediação escolar auxilia todos os envolvidos no projeto a desenvolverem uma cultura de paz que precisa ser contínua, com destaque para o protagonismo pessoal, que do ponto de vista estudantil proporciona o desenvolvimento de mais autonomia na condução do processo de aprendizagem.

Destaca-se a resposta do entrevistado E1: *São inúmeras vantagens a aplicabilidade desse projeto nas escolas. Traz segurança no momento de resolver os conflitos, e envolve uma cultura de paz muito sólida.* É possível concluir, que a execução do projeto foi capaz de proporcionar sensações de segurança e paz e, certamente, auxiliar nas relações interpessoais dentro do ambiente escolar.

Tabela 4 - É possível informar que projeto afetou o rendimento escolar e/ou na produtividade do seu trabalho?

Entrevistados	Dados coletados
E1	Sim. No momento que tenho alunos protagonistas de suas ações e consciente que é necessário dialogar para criar uma cultura de paz após resolver seus conflitos. Portanto, tenho alunos prontos para vivenciar sua vida estudantil/acadêmica e seguindo uma vida próspera para engajar no mundo do trabalho para viver uma relação profissional/interpessoal agradável
E2	10
E3	Sim, o projeto influencia até mesmo nas relações familiares, ajudando no psicológico da criança e mostrando a ela um mundo vasto.
E4	Sim
E5	Não
E6	Exatamente nos dois

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Nesta questão, pretendeu-se verificar se a mediação apresentou alguma relação direta com o rendimento escolar do aluno ou a produtividade do professor da Escola Estadual Cidadã Integral Professora Lílisa de Paiva Leite, a fim de estabelecer relação com boas práticas de governança na Administração Pública.

Constatou-se a partir dos dados coletados que houve influência positiva do projeto não só no ambiente escolar como também na vida pessoal do indivíduo. Os dados corroboram o que a literatura utilizada nesta pesquisa apontou, de modo que é possível afirmar que um ambiente pacífico auxilia significativamente a capacidade produtiva do indivíduo e o rendimento escolar do estudante.

Quadro 5 - Se foi encerrado, você acha que este projeto precisa ser continuado? Por quê?

Entrevistados	Dados coletados
E1	Sim. Falado por várias vezes, ele traz segurança no momento de resolver conflitos, paz, objetividade, diálogo aberto e sincero, escuta ativa e muitos mais.
E2	SIM, EM TODAS AS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL.
E3	Sim
E4	É importante continuar para que outras pessoas possam aprender e manter uma cultura de paz no ambiente escolar
E5	Sim, com ele conseguimos entender melhor as duas partes sem punir.

E6	Com certeza, pois é um projeto que incentiva cada dia mais os alunos a serem protagonista, a entender a importância de mediar conflitos, entre outros fatores.
----	--

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Neste quesito, o questionamento foi formulado com a intenção de avaliar a necessidade da continuidade do projeto ou se a capacitação oferecida teria sido suficiente para a manutenção dos objetivos outrora alcançados quando da sua execução.

Há de se registrar que o projeto, objeto da entrevista, foi encerrado e os dados coletados demonstram a importância da sua continuidade haja vista que os conflitos são contínuos, posto que, como já tratados, são inerentes a vida em sociedade, sobretudo em um ambiente escolar em que diariamente se enfrenta novos desafios onde crianças e adolescentes estão lidando todos os dias com vários processos psicológicos, cognitivos e sociais.

Da análise dos dados apresentados, foi possível perceber que todos os entrevistados foram influenciados positivamente pelo projeto, de forma que sua implantação não só contribuiu para um clima pacífico na escola, mas afetou de forma positiva diretamente a vida de cada indivíduo, seja na condição de professor, de coordenador ou de aluno.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa realizada pretendeu analisar se a técnica de mediação utilizada em escolas públicas pode ser considerada um instrumento de governança para a Administração Pública. Para tanto, tratou de apresentar uma visão geral da governança a fim de que se pudesse perceber a imprescindibilidade do aprimoramento da gestão pública com a implantação de técnicas de gestão modernas voltadas para eficiência e produtividade.

Neste cenário, pretendeu-se demonstrar que ao capacitar as pessoas para resolverem conflitos de forma pacífica e resignificarem suas relações interpessoais a partir de diálogos assertivos e proativos certamente o órgão público contará com um ambiente mais saudável e produtivo e, por conseguinte, capaz de alcançar os objetivos traçados pelo ente.

A máxima de produtividade e de eficiência também se estende ao ambiente escolar, sobretudo nas escolas públicas, posto que o Governo, nos termos da Constituição Federal tem o dever de proporcionar educação de qualidade às crianças que dele precisarem, devendo ser uma pauta prioritária em qualquer gestão, razão pela qual é imprescindível instituir programas e projetos pedagógicos voltados, por exemplo, para o cumprimento do Plano Nacional de Educação (PNE), melhorar os índices do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), dentre outros.

De outro norte, o que se constata é que no ambiente escolar, sobretudo nas escolas públicas cujo índice de famílias carentes são mais evidentes, a implantação de tais projetos a fim de alcançar uma gestão eficiente, por si só, não tem se demonstrado suficiente, pois embora possa se falar em pequenos progressos, os casos de agressões, suicídios, *bullying*, processo administrativos disciplinares, evasão escolar, homicídios e, infelizmente, até chacinas tem se tornado cada vez mais frequentes.

Todavia, a dificuldade encontrada para estimar com maior precisão os efeitos que um projeto de mediação é capaz de provocar em um ambiente escolar, sobretudo em escolas públicas se deu em razão de que o único projeto encontrado onde houve uma efetiva capacitação e execução foi exatamente este, porém, como informado foi encerrado desde 2019, o que culminou com a ideia de analisá-lo a partir da entrevista semiestruturada. Outro complicador se deu na localização dos envolvidos no projeto, posto que alguns já haviam se desligado da escola e outros não foi possível localizar.

Para contribuir com uma análise empírica mais eficaz no que concerne a avaliar os efeitos provocados pela implantação de mediação nas escolas públicas do Estado da Paraíba seria necessário estender a pesquisa para fora do Estado a fim de perquirir se existem projetos dessa natureza que sejam contínuos e duradouros e só assim coletar dados mais precisos e atuais.

Quanto à revisão da literatura, novas pesquisas precisam ser realizadas no sentido de estreitar os laços entre a governança na Administração Pública e os métodos autocompositivos, neste caso, a mediação.

De toda forma, os dados coletados demonstraram que os envolvidos no Projeto: Mediação Escolar e Protagonismo Estudantil: aprendendo a mediar os conflitos escolares desenvolveram uma capacidade para o diálogo e um cultura de paz não só para o ambiente escolar, mas para sua vida, de forma que não é difícil concluir que em um lugar onde os conflitos são solucionados de forma pacífica a possibilidade de manutenção da paz é mais evidente.

Desta feita, ao implantar a mediação escolar, o gestor público estará inserindo no ambiente escolar uma proposta inovadora de diálogo onde os próprios estudantes serão os protagonistas da sua história e, comprovadamente estenderão este hábito ao ambiente familiar e assim poderão, por exemplo, mitigar questões como violência doméstica, *bullying*, aceitação social e, por conseguinte, concentrar-se, agora sim, nos projetos e metas instituídas na escola com resultados mais assertivos.

De outro norte, é cediço que embora os estudantes permaneçam, em geral, boa parte de suas vidas na escola, há de se considerar a rotatividade de entrada e saída de alunos, bem como funcionários e docentes, natural da estrutura acadêmica. Assim, a mera capacitação de um grupo de alunos sem uma renovação contínua e a instituição de um núcleo igualmente contínuo de mediação torna inexequível a sua efetividade.

Como esclarecido na pesquisa, o projeto objeto de análise surgiu a partir de da iniciativa de uma professora e advogada, membro da comissão de mediação e arbitragem da OAB-PB que naquele momento se dispôs a implantar um curso para capacitar os alunos interessados, porém o projeto foi encerrado sem previsão de continuidade.

Todavia, falar sobre a descontinuidade de projetos, infelizmente, é comum na Administração Pública, pois basta ocorrer mudanças das autoridades públicas no exercício dos seus mandatos, que as prioridades mudam ou que projetos são encerrados ou mantidos a depender da vinculação pública do idealizador e executor.

Este fator, sem dúvida, é um limitador para a consolidação dos serviços de mediação no ambiente escolar, sobretudo porque se trata de um universo de mais de 300 (trezentas) escolas no Estado da Paraíba, de onde se faz necessário um estudo sério e extenso para instituir núcleos contínuos de mediação em todas as escolas da Paraíba.

Nesse sentido, insta mencionar que foi submetido à Secretaria de Educação do Estado da Paraíba um projeto que propõe a criação de uma Coordenadoria de Pacificação de Conflitos (COPAC) dentro da estrutura organizacional da Secretaria de Educação do Estado Paraíba a fim de atuar em 3 (três) frentes: autocomposição entre servidores, autocomposição nos contratos administrativos e autocomposição escolar.

A implantação desta Coordenadoria, se bem planejada, avaliada, executada e implantada de forma contínua e duradoura poderá ser objeto de pesquisas futuras no sentido de avaliar efetivamente os impactos que a mediação pode provocar no rendimento e produtividade do ambiente escolar, a partir de uma coleta de dados *in loco* e extremamente atual, impactando diretamente no projeto de gestão pública.

Acredita-se que, se aprovado, o referido projeto proporcionará ao Gestor Público uma ferramenta de administração inovadora, sobretudo nas situações em que as demandas forem submetidas ao crivo da autocomposição e, obtendo êxito evitará demandas judiciais, custos

processuais e conflitos internos que culminam com baixa produtividade e, por conseguinte, aplicará um método alternativo de condução própria de comando de sua organização governamental.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, Marli. **O que é um estudo de caso qualitativo em educação?**. Revista da FAEEBA: Educação e Contemporaneidade, Salvador, v.22, n.40, p.95-103, jul./dez, 2013.

ALMEIDA, Guilherme Assis de. **Mediação e o reconhecimento de pessoa**. São Paulo: Editora CL-A Cultural, 2019.

ALTOUNIAN, Cláudio Sarian *et al.* **Gestão e governança pública para resultados: uma visão prática**. 2. ed. Belo Horizonte: Forum, 2020.

BRAGA NETO, Adolfo. **A mediação e a administração pública**. 1. ed. São Paulo: Editora CL-A Cultural, 2021.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. **Diálogo e Mediação de Conflitos nas Escolas: Guia prático para Educadores**. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/stories/Comissoes/CSCCEAP/Di%C3%A1logos_e_Media%C3%A7%C3%A3o_de_Conflitos_nas_Escolas_-_Guia_Pr%C3%A1tico_para_Educadores.pdf. Acesso em 09 dez 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Judiciário concentrará esforços para ampliar Justiça Restaurativa nas escolas em 2023**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/judiciario-concentrara-esforcos-para-ampliar-justica-restaurativa-nas-escolas-em-2023/>. Acesso em 09 dez 2.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. AZEVEDO, André Gomma de (Org.). **Manual de Mediação Judicial**, 6ª Edição (Brasília/DF:CNJ), 2016. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/2015/06/f247f5ce60df2774c59d6e2dddbfec54.pdf>. Acesso em 13 out 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 2016. 496 p. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 out 2023.

BRASIL. **Decreto nº 39.271 de 28 de julho de 2019**. Dispõe sobre a instituição do Comitê Gestor de Governança – CGG no âmbito do Poder Executivo Estadual, e dá outras providências. Disponível em <https://auniao.pb.gov.br/servicos/doi/2019/junho/diario-oficial-29-06-2019.pdf/@@download/file/Diario%20Oficial%2029-06-2019.pdf>. Acesso em: 24 out 2023.

BRASIL. **Decreto nº 9.203 de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília – DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em 08 dez. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015.** Institui o Código de Processo Civil. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 25 out 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015.** Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Brasília – DF. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 25 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021.** Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 25 out 2023.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Guia da política de governança pública.** Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018. Disponível em <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/governanca/comite-interministerial-de-governanca/arquivos/guia-da-politica-de-governanca-publica-versao-defeso.pdf/view>. Acesso em: 08 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Governança no setor público.** Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/>. Acesso em 20 dez. 2023.

COUTO, Lucia Maciel; MONTEIRO, Edemar Souza. **Mediação escolar como ferramenta na resolução de conflitos no espaço educacional.** Revista Educação Pública. v. 21, n. 16. 2021. Disponível em <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/21/16/mediacao-escolar-como-ferramenta-na-resolucao-de-conflitos-no-espaco-educacional>. Acesso em: 11 out. 2023.

CUÉLLAR, Leila; MOREIRA, Egon Bockmann. **Administração Pública e mediação:** notas fundamentais. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4241820/mod_resource/content/1/cu%20A9llar%20leila%20B%20moreira%20egon%20bockmann%20-%20administra%C3%A7%C3%A3o%20p%C3%BAblica%20e%20media%C3%A7%C3%A3o%20....pdf. Acesso em 11 out 2023.

DA SILVA, Lolete Ribeiro; DA SILVA, Camila Ribeiro. **O projeto ‘Aulas em Casa’ e a educação remota durante a pandemia do COVID-19:** análise da experiência do estado do Amazonas. Revista Educar Mais, v. 5, n. 1, p. 25-34, 2021. Disponível em <https://periodicos.ifsul.edu.br/index.php/educarmais/article/view/2220>. Acesso em 09 nov. 2023.

DE SOUZA, Ana Paula. **A mediação de conflitos no ambiente escolar:** uma análise da aplicabilidade do modelo circular-narrativo nas escolas públicas. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rdc>. Acesso em 20 dez. 2023.

DEL BIANCO, Daiana Aparecida; FERNANDES, Maria José Da Silva. Mediação escolar nas escolas estaduais paulistas: análise do trabalho a partir da revisão bibliográfica. **Revista Eletrônica de Educação.** São Carlos – SP. v. 17. 2023. Disponível em: <https://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/5656>. Acesso em 01 nov. 23.

FERNANDES, Felícia Aparecida; DE MORAES, João Carlos Pereira; PEREIRA, Ana Lúcia. Adolescentes em conflito com a lei nas pesquisas em Educação: um olhar a partir de dissertações e teses. **Revista Educar Mais**, v. 4, n. 3, p. 773-793, 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GUIA DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA PÚBLICA. Brasília, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/ptbr/search?SearchableText=GUIA%20DA%20POL%C3%8DTICA%20DE%20GOVERNAN%C3%87A%20P%C3%9ABLICA_. Acesso em: 01 jun.2023.

LYRA, Isabelly Silva. **Mediação e acesso à justiça: direitos e desenvolvimento na defensoria pública estadual em Campina Grande – PB**. 2023. 101f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - PPGDR) - Universidade Estadual da Paraíba. Campina Grande - PB, 2023.

MAIA, Bóris. **Administração de conflitos no espaço escolar: estudos interdisciplinares II**. Rio de Janeiro: Editora Autografia, 2021.

NUNES, Antônio Carlos Ozório. **Manual de Mediação: Guia prático de autocomposição**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

OLIVEIRA, Andrea Maia de; CASTANHEIRO, Ivan Carneiro. **Mediação na administração pública como medida democrática**. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2020-jul-27/mp-debate-mediacao-administracao-publica-medida-democratica/>. Acesso em: 20 nov. 2023.

REZENDE, Leonardo Pereira; PAIVA, Mônia Aparecida de Araújo. **Setor público deve adotar métodos alternativos de solução de controvérsias**. CONJUR. 31 jul. 2017. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2017-jul-31/administracao-publica-adoptar-metodos-alternativos-solucao-controversias#author>. Acesso em: 11 out. 2022.

ROCHA, Caio Cesar Vieira; SALOMÃO, Luis Felipe (coordenação). **Arbitragem e Mediação: a reforma de legislação brasileira**. 2. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

SALES, Lilia Maia de Moraes; SOUSA, Mariana Almeida de. O Sistema de Múltiplas Portas e o judiciário brasileiro. **Revista Brasileira De Direitos Fundamentais & Justiça**. v. 5. n. 16. P. 204–220. 2011. Disponível em: <https://dfj.emnuvens.com.br/dfj/article/view/360>. Acesso em: 20 dez. 2023.

SILVA, Martina; LEAL, Ione Jatobá; SALVADORI, Juliana Cristina. Formação de mediadores escolares de uma escola da rede municipal de Jacobina-BA. **Revista Nova Paideia**. v. 71. n. 82. 2023. Disponível em: <https://ojs.novapaideia.org/index.php/RIEP/article/view/277>. Acesso em 01 nov. 2023.

THOBER, Daiane Schmidtke. **A gestão docente dos conflitos entre alunos na sala de aula dos anos iniciais do ensino fundamental**. Trabalho de Conclusão em Pedagogia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2020.

TORREMORELL, Maria Carme Boqué. **Mediação de conflito na escola: modelos, estratégias e práticas**. 1. ed. São Paulo: Summus, 2021.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

APÊNDICES A - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS - ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

✓ INFORMAÇÕES PESSOAIS:

- 1) NOME
- 2) ESCOLA
- 3) FUNÇÃO

✓ PERGUNTAS

- 1) Quando iniciou o projeto de intervenção pedagógica: mediação escolar e protagonismo estudantil?
- 2) Qual a importância deste Projeto para o desenvolvimento das ações escolares?
- 3) Antes do projeto de mediação escolar, como os conflitos eram resolvidos na escola?
- 4) E depois da sua participação no projeto, como os conflitos passaram a ser resolvidos?
- 5) Qual a importância do mediador e do facilitador escolar na gestão dos conflitos na escola?
- 6) Depois da aplicação do projeto, como você passou a aplicar na sua prática docente a cultura de paz na escola?
- 7) Na condição de servidor público ou aluno da rede estadual quais as vantagens que você identifica neste projeto?
- 8) O projeto foi encerrado?
- 9) Se foi encerrado, você acha que este projeto precisa ser continuado? Por quê?
- 10) O quanto esse projeto influenciou na sua vida profissional ou estudantil?
- 11) É possível informar que projeto afetou no rendimento escolar e ou na produtividade do seu trabalho?