

Mediação de conflitos em ambientes educacionais: um horizonte com novas perspectivas

Bianca Oliveira de Farias

Doutora em Direito Processual pela UERJ. Diretora Acadêmica do Centro Brasileiro de Mediação e Arbitragem (CBMA). Professora de Conciliação e Negociação do Mestrado da Ambra University. Professora da EMERJ. Professora da Pós-Graduação em Direito do Consumidor da UERJ. Professora da UCAM. Árbitra e Advogada Tributarista no Rio de Janeiro.

Resumo: O presente estudo apresenta o instituto da mediação e ressalta, à luz da justiça restaurativa, a relevância da sua aplicação em ambientes educacionais. É cediço que vivemos evidente crise social, cujos efeitos produzem eco em aspectos patrimoniais das relações sociais, atingindo, ainda, aspectos intangíveis, relacionados aos valores e crenças que regem as relações interpessoais. Nesse contexto, operam-se impactos relevantes no processo educacional, marcado por relações interpessoais intensas e duradouras. A sociedade mudou e as implicações positivas e negativas dessas transformações são sentidas, sob diferentes perspectivas, todos os dias, pelos que exercem algum protagonismo nas relações educacionais: pais, professores, alunos e gestores. Equacionar questões de ordem disciplinar, suprir a ausência não rara das famílias e harmonizar as diferenças inerentes à espécie humana e, em boa medida, desejáveis em um ambiente escolar que preconiza a troca de saberes é tarefa especialmente desafiadora que requer, dos envolvidos nesse processo, habilidades outrora dispensáveis. Multiplicam-se as ações que chegam, diariamente, ao Judiciário e que versam, em essência, sobre as diferentes tensões que ocorrem em ambientes que deveriam promover o aprendizado e a formação cidadã. São conflitos estabelecidos entre alunos envolvidos em episódios de violência, entre discentes e seus professores, entre os pais e os gestores, entre famílias e instituições de ensino, bipolarizando-se, lamentavelmente, a relação que deveria ser regida pela parceria e mútua cooperação. É nesse cenário que ganham força os métodos alternativos de solução de conflitos, merecendo destaque, no contexto educacional, a mediação. Trataremos do tema apontando, de forma técnica, o conceito desse instituto jurídico e, partindo da sua previsão jurídica, transportaremos o instituto para o ambiente educacional, onde o tema assume viés prático e requer dos gestores conhecimentos técnicos específicos para a aplicação bem-sucedida do instituto. Esperamos que o estudo contribua para a necessária reflexão em torno do tema e para a minimização dos conflitos educacionais, conduzindo todos os envolvidos nesse importante ciclo a um novo caminho regido pelo diálogo, pela cooperação e pela supremacia da cultura de paz.

Palavras-chave: Mediação. Cultura de paz. Composição de conflitos. Justiça restaurativa. Cooperação. Diálogo. Transformações sociais. Quebra de paradigmas.

Sumário: Introdução – **1** As relações de poder e os conflitos inter e intrapessoais – **1.1** Perspectiva foucaultiana do adestramento de corpos – **1.2** Noções de disciplina – **1.3** Transgressões em ambientes educacionais: causas e consequências – **2** O processo de mediação: conceito, etapas e premissas fundamentais – **2.1** O conceito de mediação e sua descrição – **2.2** Construção da cultura de paz – **2.3** A construção do diálogo, assertividade e comunicação não violenta – **2.4** Premissas da mediação – **2.5** Etapas do processo de mediação para a resolução dos conflitos – **3** A prevenção e gestão de conflitos estabelecidos em ambientes de aprendizado: múltiplas variáveis – **3.1** Qualidade da instituição de ensino e sua intervenção frente aos conflitos – **3.2** A prática mediadora pedagógica: o papel

da instituição de ensino – **3.3** A prática pedagógica no combate ao conflito educacional: o papel do professor – **3.4** Motivação e estímulo: o papel dos alunos e suas famílias – **4** Conclusão – Referências

Introdução

A educação sempre exerceu fundamental importância na sociedade. Nas escolas e, tempos depois, em instituições de ensino superior, os indivíduos adquirem conhecimento, aptidões e habilidades que os capacitam para um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e desafiador.

Em paralelo, é no ambiente em que estudam que crianças e jovens adquirem capacidades ainda mais relevantes do que as anteriormente mencionadas. Nesses espaços, em que permanecem grande parte dos dias, por anos a fio, transmitem-se valores fundamentais, lapida-se o caráter do estudante, propõe-se o desafio de conviver com o diferente com a intenção de extrair dessa diversidade fundamentos determinantes para a formação do cidadão pleno, apto a transitar em ambientes distintos, enxergando, na heterogeneidade, rica oportunidade de troca de experiências e saberes.

Formar indivíduos cognitivamente capacitados e, simultaneamente, dotados de equilíbrio socioemocional torna-se tarefa extremamente desafiadora em tempos nos quais as relações sociais mergulharam em profunda depressão.

É notório que os centros de ensino, em qualquer nível de escolaridade, funcionam como microrreproduções do que, em espectro muito maior, se vislumbra na sociedade. Todas as relações humanas são, por definição, mutáveis, refletindo as percepções jurídicas, éticas e morais, do tempo e do local em que se processam.

Não é difícil constatar que o desafio enfrentado pelos centros promotores de educação é imensurável. Vivemos tempos de propagação desenfreada da violência em suas mais diversas formas de manifestação. A capacidade de comunicação civilizada entre os indivíduos diminuiu na exata proporção em que a agressividade cresceu.

Vive-se a violência física como fenômeno banalizado no cotidiano das grandes cidades. Experimenta-se o abandono emocional e os amargos efeitos da parentalidade distraída na exata medida em que os pais, não raras vezes de forma inconsciente, dedicam-se com exclusividade ao trabalho e gastam significativo número de horas em mídias digitais. Sob o argumento, em alguma medida legítimo, de estarem buscando fornecer aos filhos condições de acesso à educação de qualidade, esses pais reproduzem a violência em seu aspecto emocional, deixando

marcas profundas e gerando efeitos que repercutem em todos que, direta ou indiretamente, convivem com o filho abandonado.

Ademais, crianças e jovens nunca tiveram tanto acesso às redes sociais, ao universo desconhecido da internet, a vídeos, programas, e músicas que acabam por reproduzir, sem qualidade ou filtros prévios, um padrão comportamental marcado pelo desvio moral, pela alienação, pela competitividade e pelo isolacionismo.

Na contramão do que o mercado de trabalho hoje busca, esses jovens e crianças de tenra idade, isolam-se em um universo paralelo, de dimensões desconhecidas, tornando-se incapazes de interagir uns com os outros, de buscar soluções criativas para seus desafios e de encontrar, na simplicidade da infância e no vigor da juventude, a felicidade necessária para aproveitar a vida de forma intensa e amadurecida, cientes de que todos enfrentam, indistintamente, momentos de maior dificuldade e momentos de grande calma.

Explode, aí, a violência verbal. Incapazes de dialogar e desprovidos de um vocabulário que lhes dê munição para argumentar, por conta da provável frustração que esse cenário lhes impõe, as crianças e jovens xingam, ofendem, debocham de seus pares e, não raras vezes, daqueles a quem deveriam guardar obediência e respeito, valores destruídos pela alienação digital e pela ausência de referência familiar.

A convergência de todas essas espécies de violência (física, emocional e verbal) se opera, inequivocamente, nos ambientes de promoção do aprendizado, porque há, nesses locais, todos os elementos necessários para que o desequilíbrio humano se manifeste. É na escola ou nas instituições de ensino superior que o indivíduo experimentará a contrariedade advinda da opinião alheia. Também nesses espaços, as crianças e jovens serão forçados a conviver com a ideia de limite comportamental, muitas vezes flexibilizada ou abandonada no seio familiar. Também é nesses locais que jovens e crianças experimentam responsabilidades e compromissos inegociáveis, acarretando, não raras vezes, pressões com as quais eles não estão acostumados a lidar.

As famílias, chamadas a intervir, não raras vezes, têm dificuldades em atuar. Sabem, ainda que inconscientemente, que o comportamento infanto-juvenil debatido é fruto da sua ação ou omissão mas, em negação, preferem culpar o sistema educacional e a instituição que o filho frequenta, porque há um natural consolo em encontrar nos outros razões para nossas frustrações e fracassos. Ao ser humano é difícil e muito desconfortável confrontar suas próprias culpas e, a partir de uma autocrítica, rever rumos e corrigir pontuais equívocos.

A tensão atinge seu auge quando consideramos, na realidade brasileira, percentual crescente de professores e gestores absolutamente despreparados para lidar com essa realidade e com os desafios que ela impõe. É comum, em centros

educacionais de referência, haver professores sem especialização, usarem-se de métodos de ensino obsoletos, incapazes de entreter e desenvolver aptidões, e encontrarmos gestores incapazes de lidar com a adversidade, mediar conflitos e conduzir situações de tensão rumo à composição amigável.

Esse quadro vem levando à multiplicação de ações que abarrotam o Judiciário e que, em sua maioria, tratam de impasses financeiros ou de discussões em torno do adequado tratamento disciplinar que hipóteses, postas em tela, merecem receber. O enquadramento jurídico das relações entre centro de ensino e famílias como relações de consumo fez disparar o número de processos, dessa natureza, distribuídos aos Juizados Especiais Cíveis, restando, em razão do valor da causa ou da natureza da matéria debatida, outros milhares de processos entre esses mesmos agentes para julgamento pelos juízos estaduais ou federais, conforme a hipótese, competentes.

A reversão desse quadro marcado pela beligerância entre famílias e instituições de ensino depende, essencialmente, do domínio de técnicas que levem à autocomposição de conflitos.

Tem extrema relevância, nesse contexto, a mediação escolar, mecanismo capaz de conduzir, com êxito, à pacificação no ambiente de aprendizado, contribuindo, ainda, para o aperfeiçoamento do processo educacional ao reforçar, para crianças e jovens, a relevância e o protagonismo que exercem na dinâmica social valores como a tolerância, a empatia, a solidariedade e o respeito ao próximo e às diferenças.

No presente estudo, cuidaremos de apresentar o instituto supramencionado, ressaltando sua conceituação, técnicas de aplicação e relevância prática à luz do papel que deve ser assumido por cada um dos agentes formadores da cadeia de ensino e aprendizagem: pais, alunos, professores e gestores.

1 As relações de poder e os conflitos inter e intrapessoais

Em ambientes voltados ao aprendizado, via de regra, assume fundamental papel a ideia de disciplina. O termo implica se exigir do aluno a adequação do seu comportamento a um conjunto de regras e regulamentos¹ previamente estabelecidos com a finalidade de garantir a manutenção da ordem institucional e a serenidade das atividades pedagógicas estabelecidas em sala de aula.

¹ Referimo-nos às regras como comandos que podem ou não estar contidos em documentos escritos, mas que, habitualmente, disciplinam a atuação dos discentes e são de conhecimento de todos. O termo regulamento está sendo utilizado, em sentido amplo, para fazer referência a documentos institucionais escritos como Projetos Político-Pedagógicos de escolas, Projetos Pedagógicos de Curso, em instituições de ensino superior, portarias institucionais, manuais de alunos e regulamentos propriamente ditos.

Sendo o homem um ser destinado a viver em sociedade, espera-se que evidencie, em todas as oportunidades da vida, aptidão para relacionar-se de forma civilizada com os que o cercam e equilíbrio para equacionar os desafios que a diversidade do meio oferece.²

O atingimento do equilíbrio depende da existência de interlocutores aptos a impor a observância das regras e de relações sociais em que elas se revelem efetivas, capazes de produzir todos os efeitos que delas se espera.

Portanto, longe de buscar isolamento e individualismo, deveriam os indivíduos ter consciência da importância de sua participação adequada em uma rede relacional caracterizada pela diversidade de pontos de vista e por iminentes conflitos.

O homem é fruto do meio em que vive e, portanto, imerso em um ambiente social e familiar marcado pela violência e intolerância, inevitavelmente será esse o padrão comportamental que reproduzirá nos microespaços de convivência como, em rigor, são os centros de ensino.³

As estruturas de conhecimento moral do ser humano estão em contínua formação, revelando-se gradativa a possibilidade de um comportamento se ajustar às normas estabelecidas. Quando há uma ruptura nessa estrutura e a moral do indivíduo é corrompida, a adequação comportamental desejada torna-se inviável e o conflito inevitável.

A indisciplina é, portanto, fenômeno complexo, resultando não apenas de um ato isolado de desobediência ao esperado, mas, muito mais profundamente, de falhas estruturais na formação ética e moral do cidadão. Ademais, como resalta Foucault,⁴ não se trata de um conceito estático, uniforme e universal. Ele se relaciona a um conjunto de valores e expectativas que variam no tempo e no espaço.

Parece-nos que, embora os padrões de disciplina em que se pauta a educação de crianças e jovens possam oscilar, como também variam os critérios adotados para identificar um comportamento indisciplinado, parece haver consenso em torno da ideia de que indisciplina é a violação a um padrão comportamental esperado, qualquer que seja ele.

O que varia de tempos em tempos, portanto, é o parâmetro utilizado para classificar a ação de um indivíduo como ato de disciplina ou indisciplina. Para

² Para Piaget, “todo homem é um ser essencialmente social, impossível, portanto, de ser pensado fora do contexto da sociedade em que nasce e vive... O ser social, é aquele que consegue relacionar-se com seus semelhantes de forma equilibrada”. PIAGET, Jean. *Biologia e Conhecimento*: ensaios sobre as relações entre as regulações orgânicas e os processos cognoscitivos. Petrópolis: Vozes, 1973, p. 314 e 316.

³ Dado que as ideias defendidas nesse trabalho são aplicáveis aos conflitos que ocorrem em escolas, faculdades, universidades e centros universitários, optamos por utilizar, de forma ampla, as terminologias: centros de ensino, ambientes educacionais e instituições de ensino para englobar todas essas instituições.

⁴ Confira-se, no sentido do texto: FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

todos os efeitos, contudo, violado o parâmetro vigente, terá o sujeito cometido ato de indisciplina.

O ajuste comportamental aos parâmetros esperados é especialmente delicado se considerarmos que os indivíduos podem enfrentar dois grandes tipos de conflitos na dinâmica social: os conflitos interpessoais e os conflitos intrapessoais.

Chamam-se de interpessoais os conflitos que resultam dos diversos pontos de vista que precisam conviver, pacificamente, na sociedade. Tais conflitos resultam, tipicamente, da dificuldade de lidar com opiniões diversas das que orientam o indivíduo, refletindo intolerância e ausência de inteligência emocional.

Os conflitos intrapessoais, por outro lado, são referentes às dúvidas internas individuais que se manifestam quando o indivíduo é instado a fazer escolhas, revelando inseguranças, traumas, receios, orientações éticas, morais, religiosas e mágoas resultantes de experiências vividas pela pessoa e, invariavelmente, influenciadoras dos comportamentos que adotará ao longo da vida. É sobre essas duas espécies de conflitos que se espera uma eficaz atuação da mediação escolar para o restabelecimento da paz e da ordem.

1.1 Perspectiva foucaultiana do adestramento de corpos

Para Khouri,⁵ a disciplina é uma manifestação de poder que emerge nas sociedades modernas. Deve ser entendida como uma forma de dominação e de exercícios de poder em espaços sociais menores como, em rigor, são as instituições de ensino. É na sala de aula, portanto, que a disciplina exerce um controle minucioso e rigoroso do corpo e, em alguma medida, da alma dos indivíduos, impondo-lhes uma relação de docilidade e utilidade.

Esse poder sobre o corpo dos indivíduos se efetua na distribuição deles em determinados espaços arquitetônicos cuja disposição física (corredores, andares, salas, vidraças, etc.) faz com que sejam identificados, classificados, agrupados e controlados.

É certo que, ao mesmo tempo que a disciplina permite vigilância permanente sobre o indivíduo em exercício de poder, constitui, sobre ele, um saber. Com efeito, cabe à disciplina estabelecer, no microambiente em que se aplica, os conceitos de normal e anormal, certo e errado, tolerável e intolerável, estabelecendo, nessa senda, um corpo de saberes, descrições, receitas e dados. Convivem harmonicamente, nas instituições de ensino, pois, o saber e o poder que, se valendo de técnicas disciplinares, adestram os corpos dos indivíduos.

⁵ KHOURI, Ivonne. Disciplina x Indisciplina. In: D'ANTOLA, Arlete (Org.). *Disciplina na escola: autoridade versus autoritarismo*. São Paulo: EPU, 1989, p. 41.

A disciplina é capaz, ainda, de captar o tempo e a energia dos indivíduos, de forma que sejam passíveis de utilização e controle. O fenômeno ocorre mediante quatro processos: divisão da duração em segmentos, organização de sequências, finalização de cada segmento mediante prova e pelo estabelecimento de séries temporais diferenciadas.

Importante frisar, como ressalta Foucault,⁶ que, ao contrário do que se possa imaginar, o poder não é monopólio de um grupo e, nas relações que envolvem educação, não está concentrado, com exclusividade, nas instituições de ensino. Não se trata, portanto, da existência de rígida hierarquia institucional e de comandos verticalizados, exercidos de cima para baixo, em detrimento de alunos e suas famílias. O poder é exercido na tensão das relações sociais, na obrigatoriedade do convívio com ideias e valores divergentes.

Trata-se, assim, de uma rede de inter-relações dentro da qual todos exercem poder de forma simultânea e, naturalmente, todos sofrem, ao mesmo tempo, a ação do poder alheio sobre si.

É desse caráter relacional que resultam as lutas e resistências contra o poder exercido pelo outro. Quando esses impasses gerados pelo choque de poderes são habilmente mediados, conduzidos, o resultado torna-se extremamente positivo, posto que as instituições sociais mais relevantes, e aí enquadradas as instituições de ensino, são instrumentos de produção, acúmulo e transmissão do saber e o saber, inexoravelmente, é dotado de poder. A relação entre poder e saber é recíproca, na medida em que o poder produz saber e esse potencializa os efeitos do poder.

A mediação ponderada nesses ambientes potencialmente conflituosos harmoniza a delicada e necessária relação entre poder e saber, extraindo de cada uma dessas noções suas mais positivas contribuições e conduzindo ao crescimento do indivíduo e da instituição em que ele está inserido.

1.2 Noções de disciplina

A disciplina é entendida como o controle que os homens, individual e coletivamente, exercem sobre as suas emoções, impulsos e instintos básicos, administrando-os para que seja atingido o objetivo fundamental.⁷ Indisciplina, a *contrario*

⁶ *In verbis*: "O poder deve ser analisado como algo que circula, como algo que só funciona em cadeia. Nunca está localizado aqui ou ali, nunca está nas mãos de alguns, nunca é apropriado como uma riqueza ou um bem. O poder funciona e se exerce em rede. Nas suas malhas, os indivíduos não circulam, mas estão sempre em posição de exercer esse poder e de sofrer a sua ação". FOUCAULT, Michel. *Op. cit.*, p. 183.

⁷ Conceito refletido na obra de LIMA, Luciano Castro. *Disciplina e ética: mudança e permanência frente às atuais transformações sociais*. *Revista de Educação AEC. Disciplina e liberdade*. Brasília, v. 26, n. 103, abr./jun. 1997, p. 75-90.

sensu, é o procedimento, ato ou dito, contrário à disciplina, desobediência ou rebelião, sendo indisciplinado, portanto, quem se insurge contra a disciplina.⁸

Os atos de indisciplina são apontados por educadores como os grandes responsáveis pelo comprometimento do trabalho realizado pelos docentes. É certo, entretanto, que fatores como a qualidade de formação do educador, em muitos casos, responde pelo desinteresse dos alunos nas aulas e, ato contínuo, por atos de dispersão e indisciplina.⁹

A palavra disciplina deriva do latim *discípulos*, aquele que aprende. Portanto, a disciplina pressupõe a existência inspiradora de um mestre, cuja imagem se deseja imitar e admirar. A ausência desse paradigma, por óbvio, leva à indisciplina.¹⁰

Por muitos anos a disciplina referia-se a um processo educativo que tentava obter obediência a partir da imposição de castigos físicos, fazendo parte, muitas dessas práticas, dos estatutos escolares de diversas nações.

Com o avanço das práticas pedagógicas, abandonou-se o uso da palmatória e de outros mecanismos de obtenção de obediência a partir do medo e da dor, passando a se perseguir disciplina a partir de estímulos, apelo aos melhores sentimentos e pela força do bom exemplo.

A disciplina deve ser compreendida, modernamente, como fruto de atuação firme, de modo a angariar a admiração dos alunos e despertar neles a vontade de imitar padrões sociais em que estão inseridos.

Em contrapartida, a perfeita compreensão da indisciplina no ambiente escolar requer, dos envolvidos no processo educacional, a consciência de que ela deriva, de forma conjugada, de determinantes políticas, econômicas, sociais e educacionais. A violência social, em todas as suas manifestações, está refletida na escola.

Não raras vezes, os estudantes manifestam, nas instituições em que estão matriculados, aspectos da violência física que assola a sociedade, da violência psicológica que, lamentavelmente, marca muitos núcleos familiares de origens e rendas variadas, da violência verbal e emocional que se reflete na pobreza cultural dos programas, vídeos e músicas que constituem, em boa medida, os mecanismos de lazer dos jovens em tempos de modernidade tecnológica e ausência familiar.

A explosão dos diversos tipos de violência nas instituições de ensino conduz, naturalmente, à perda do controle e da disciplina e leva, perigosamente, ao

⁸ Nesse sentido, confira-se: AQUINO, Júlio Groppa. *Indisciplina na escola: alternativas teóricas e práticas*. 4. ed. São Paulo: Summus, 1996, p. 85.

⁹ No sentido do texto, confira-se: CARVALHO, José Sérgio F. Os sentidos da (in)disciplina: regras e métodos como práticas sociais. In: AQUINO, J. G. (Org.). *Indisciplina nas escolas: alternativas teóricas e práticas*. São Paulo: Summus, 1996.

¹⁰ Confira-se BETTELHEM, Bruno. *Uma vida para seu filho*. Rio de Janeiro: Campos Ltda, 1978.

comprometimento do processo educacional. Teme-se o retorno do autoritarismo e a reutilização de mecanismos de medo e dominação, outrora empregados, como formas eficazes de obtenção de respeito e obediência. A não ser esse o caminho, teme-se a perda absoluta de controle necessário em um ambiente educacional sadio e a instauração do caos.

Vivemos um contexto social que modificou, significativamente, os parâmetros de disciplinarização e, como resultado nefasto, experimentamos o esgarçamento das relações de solidariedade, vitimizamos professores, gestores, alunos e famílias a partir dessa ação.¹¹

Encontrar o perfeito equilíbrio nessa relação tão delicada, reestabelecendo os valores corrompidos, sem lançar mão dos indesejados mecanismos do passado, é a mais desafiadora tarefa dos educadores posto que, em relações pendulares caracterizadas pelo autoritarismo em um dos polos e pela balbúrdia na outra extremidade, o justo equilíbrio do pêndulo é mais que desejável: é, a bem da verdade, o único caminho para que haja progresso e aprendizado eficaz.

1.3 Transgressões em ambientes educacionais: causas e consequências

As transgressões comportamentais de diversas ordens não acontecem, com exclusividade, em instituições do tipo públicas ou do tipo privadas. Ao contrário do que se pode precipitadamente imaginar, transgressões escolares não podem ser associadas, de forma direta, às instituições públicas, via de regra, frequentadas por alunos com menor poder aquisitivo. Associar transgressão e violência ao baixo poder aquisitivo de famílias que matriculam os filhos em instituições públicas de ensino, em todos os níveis de escolaridade, é um mito que urge ser desconstruído.

Os números da violência nas escolas e a observância do trabalho desenvolvido por gestores de inúmeras instituições particulares revelam que todos, em larga medida, enfrentam, diariamente, o desafio de conter os transgressores, manter a ordem e oferecer um ambiente propício ao aprendizado e à troca de saberes.

Gradativamente, observa-se que as instituições de ensino absorvem competências formativas que pertencem às famílias e, em substituição a elas, buscam formar o caráter dos estudantes extrapolando, em boa medida, o papel informativo que originariamente lhes competia.

A percepção de que a relação entre instituições particulares de ensino e famílias é, tipicamente, uma relação de consumo, agrava esse cenário na medida em que, não raras vezes, as famílias acreditam estar pagando por essa formação

¹¹ Confirma-se TURA, Maria de Lourdes Rangel. Reflexões em torno do "professor palhaço". *Revista de Educação AEC, Disciplina e liberdade*. Brasília, v. 26, n. 103, abr./jun. 1997, p. 75-90.

valorativa de seus filhos e as instituições, em contrapartida, atentas à competição mercadológica e focadas na manutenção da margem de lucro, pouco reagem a essa situação e, com frequência, aceitam o papel a elas delegados pelos pais, a fim de manter seu estoque de alunos.

Em caras escolas e em instituições de ensino superior privadas, concebidas para atender à elite financeira de certa localidade, todos os dias, professores são ofendidos, bens são danificados, gestores são desafiados e normas são violadas, gerando, como consequência, desânimo, depressão e queda de rendimento nos alunos que, na contramão desse cenário, tentam se manter fiéis às diretrizes e atentos aos preceitos fundamentais da instituição.

Curiosamente, é comum tentarem os gestores mascarar essa realidade e, em reuniões com famílias e apresentações para o público externo, sustentam um discurso pautado na ordem, na não flexibilização disciplinar e na busca constante por excelência acadêmica. É possível que o façam porque, intimamente, sabem que esse é o modelo ideal, é o que se espera da instituição de ensino e o que, em tese, deveria ser entregue.

Entretanto, os fatores supramencionados impedem que o rigor necessário à mudança desse quadro seja imposto e, ano a ano, novos transgressores garantem suas vagas em conhecidas instituições.

Os professores, elo frágil nessa relação, não estão preparados para lidar com esse conflito e, como num efeito cascata, passam a exercer suas funções acuados, pressionados pelos baixos salários pagos, pelas exaustivas jornadas de trabalho, pelo “milagre” que deles esperam famílias e gestores. A consequência nefasta é o adoecimento de grande número de profissionais a cada ano e a migração que leva muitos docentes a se afastarem das salas de aulas e encontrarem outras fontes para sua subsistência.

As instituições de ensino que deveriam ser refúgio da violência urbana, paradoxalmente, passam a abrigá-la sob todos os aspectos. À guisa de exemplificação, no Rio de Janeiro, 16% dos jovens da rede particular de ensino e 13% dos jovens da rede pública relatam a ocorrência de violência na instituição em que estudam. Os números de importante pesquisa revelam, ainda, que 52% dos alunos de ambas as redes não conseguem se concentrar nos estudos, 28% se sentem nervosos ou revoltados e 27% perderam a vontade de estudar.¹²

Ainda tratando da violência em números, no Rio de Janeiro, 23% dos estudantes relatam ter presenciado ameaças feitas por colegas a outros alunos, aos próprios pais ou a professores, 11% dizem ter visto situações envolvendo

¹² Todos os números foram extraídos da pesquisa realizada por ABRAMOVAY, Miriam *et al.* *Violências nas escolas*. Brasília: UNESCO, Instituto Ayrton Senna, UNAIDS, Banco Mundial, USAID, Fundação Ford, CONSED, UNDIME, 2002.

agressões físicas cometidas por alunos em face de outros alunos ou professores e quase 50% relatam não entender a instituição de ensino como um local pacífico, pontuando ser o espaço tão conflituoso como a sociedade em que estão inseridos.¹³

Ante os dados expostos, não causa espanto que a preocupação com a indisciplina seja um dos temas que, hodiernamente, mais mobilizam pais, gestores e professores. A imagem, quase idílica, das instituições de ensino como espaços de fomentação do pensamento humano por meio da recriação de um legado cultural foi substituída, indubitavelmente, pela visão difusa de um campo de pequenas, mas relevantes, batalhas civis.¹⁴ Para lidar com elas, a palavra de ordem passa a ser “encaminhamento”. Encaminha-se o transgressor para o coordenador, para o diretor, para o psicólogo, etc. Apenas em situações-limite, quando o encaminhamento já não é mais possível e todas as tentativas de resgatar o transgressor e simular a manutenção da ordem falharam, a decisão acaba sendo a exclusão, em geral velada, sob a forma de transferência ou de convite à autoretirada.¹⁵

O cotidiano das instituições de ensino do país acaba por revelar uma realidade bastante distante do plácido ideário pedagógico, pródiga em eventos alheios a esse ideário-padrão.¹⁶ Os efeitos dessa violência, repita-se, revelam-se perversos e ecoam, impiedosamente, sobre as famílias dos bons e dos maus alunos. As famílias de crianças e jovens transgressores costumam justificar o inaceitável comportamento de seus filhos a partir de síndromes e transtornos cujos diagnósticos, não raras vezes, são questionáveis. Surge uma geração movida a fármacos que prometem atuar sobre o sistema nervoso central, aumentando concentração e diminuindo o comportamento transgressor. Espera-se desses medicamentos, em muitas hipóteses, a imposição de limites ao transgressor que a família, à qual cabia esse papel, deixou de fixar.

O fato é que a doutrina identifica uma série de motivos que levam um estudante a não se comportar de forma adequada e apenas uma minoria de causas pode ser tratada, de forma eficaz, com a ingestão de remédios. Destacam-se

¹³ Uma vez mais, os números foram extraídos da obra lançada em 25.03.92 pela UNESCO em parceria com outras importantes instituições no auditório Emílio Ribas, no Ministério da Saúde. Este é o maior e mais completo estudo já feito sobre o assunto na América Latina.

¹⁴ No sentido do texto, confira-se: JOHNSON, David W. et al. Conflict Resolution and Peer Mediation Programs in Elementary and Secondary Schools: A Review of the Research. Minnesota, *Review of Educational Research*, v. 66, n. 4, 1996, p. 459-506.

¹⁵ Nesse sentido confira-se: VOLKER, Paulo. Disciplina, limites e ética. Disponível em: www.aescola.com.br/colunas. Acesso feito em 28.01.20. Confira-se, ainda, WASELFISZ, Júlio Jacob. *Mapa da violência: os jovens do Brasil*. Rio de Janeiro: Garamond, 1998.

¹⁶ No sentido do texto, veja-se GUIMARÃES, A.M. *A dinâmica da violência na escola: conflitos e ambiguidade*. Campinas: Autores Associados, 1996. Confira-se, ainda, LIBÂNEO, José Carlos. *Didática*. São Paulo: Cortez, 1980.

como causas potenciais de transgressão: distúrbios psiquiátricos, neurológicos, de personalidade, relacionais e de autoestima.¹⁷

Em outra ponta, observamos a silenciosa luta travada pelas famílias de alunos “enquadrados”. Esses estudantes, que suportam em silêncio o conturbado ambiente criado pelos transgressores, costumam somatizar os efeitos advindos da violência a que são submetidos:¹⁸ suportam diminuição gradual de suas notas, levando as famílias à contratação de uma grande rede de apoio paralela para seus filhos. Ter professores particulares em diversas disciplinas passa, então, a ser quase tão corriqueiro quanto ter professores diversos na instituição de ensino. Não raras vezes, esses estudantes apresentam, ainda, sintomas de depressão, alterações no sono e no apetite e lotam consultórios de psicólogos. É possível, inclusive, que esses sintomas se agravem com a passagem do tempo porque, em geral, esses alunos não são percebidos pelas instituições de ensino, sempre tão sufocadas pela instabilidade gerada pelos que transgridem as regras que o tempo se revela escasso para dedicar atenção aos que padecem em silêncio.

A violência, hoje tão presente no meio estudantil, vem destruindo os vínculos existentes entre as pessoas, razão pela qual é chegado o momento de todos os envolvidos no processo educacional: pais, alunos, professores e gestores, debruçarem-se sobre novas formas de lidar, eficazmente, com os desafios impostos por ela.

A temática disciplinar passou a configurar problema interdisciplinar,¹⁹ transversal à pedagogia e intimamente ligada ao Direito, já que, não poucas vezes, é no Judiciário que os conflitos nascidos em instituições de ensino deságuam e aguardam respostas, nem sempre satisfatórias. Passa a ser imprescindível que os gestores dominem práticas mediadoras compartilhadas, aliando a tradicional teoria pedagógica aos modernos fundamentos jurídicos da mediação de conflitos que se revela, sabidamente, como mecanismo indispensável para a promoção de uma cultura de paz e de resolução célere de conflitos, a partir da troca dialógica entre os envolvidos no litígio.

¹⁷ Nesse sentido, confira-se: CHARLOT, Bernard. O papel da escola na prevenção e intervenção da indisciplina e violência em uma sociedade como a de hoje. *Revista Sociologias*, ano 4, n. 8, Porto Alegre: jul./dez. 2002, p. 13-18 e AQUINO, Júlio Groppa. *Erro e fracasso na escola: alternativas teóricas e práticas*. 4. ed. São Paulo: Summus, 1997. Detalhando o que foi exposto, confira-se: VYGOTSKY, L.S. *A formação social da mente*. 6. ed. tradução: José Cipolla Neto, Luís S.M. Barreto e Solange C.Afeche. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

¹⁸ Confira-se, no sentido do texto, TAPIA, Jesus Alonso. *A motivação em sala de aula: o que é, como se faz*. São Paulo: Loyola, 2000.

¹⁹ Nesse sentido, SAVIANI, Demerval. *Escola e democracia, onze teses sobre educação e política*. 26. ed. São Paulo: Cortez, 1993.

Não se pode ignorar, pois, a complexidade da temática disciplinar em escolas e instituições de ensino superior. Trata-se de um novo problema que pede passagem.

2 O processo de mediação: conceito, etapas e premissas fundamentais

Conflitos são, em síntese, divergências entre duas ou mais pessoas em que se crê que as aspirações de todas as partes não podem ser simultaneamente atendidas e que seus objetivos são inconciliáveis.²⁰

Nesse cenário marcado pela resistência, ganha força a mediação, fenômeno que busca a promoção da paz apoiado em técnicas de comunicação e negociação assistidas.

Embora os conflitos sejam constantes e presentes nos cotidianos das instituições de ensino, é comum gestores negarem, como já ressaltamos, a existência dessas divergências nas instituições que integram, a fim de preservar a boa reputação desses estabelecimentos e de ocultar, tanto quanto possível, o desconhecimento e a inaptidão para lidar com o tema.

Manter-se em negação impossibilita a adoção de medidas preventivas ou resolutivas por parte dos envolvidos. Como consequência, constatamos que os desdobramentos do conflito são ainda mais graves do que o litígio originário.

Há muitas espécies de conflitos em ambientes de aprendizado: manifestos, latentes, percebidos ou sentidos. Identificá-los adequadamente é essencial para que se trace a estratégia mais adequada para administrá-los.

Torna-se essencial o domínio do instituto da mediação porque apenas o conhecimento profundo do seu alcance, técnicas de aplicação e características determinantes é capaz de fornecer aos gestores de instituições de ensino a oportunidade para canalizar o impulso vertical do conflito que leva à destruição e convertê-lo em impulso horizontal que conduz à mudança.²¹

2.1 O conceito de mediação e sua descrição

A mediação precisa ser compreendida sob o espectro dos meios alternativos da solução de conflitos.²²

²⁰ Nesse sentido, confira-se BERNARDES, C. *et.al.* *Manejo de conflitos em organizações*. São Paulo: Instituto Famíliae, 2005.

²¹ Nesse sentido, confira-se: HOEFLER, Valéria Pereira Couto. Mediação escolar: panorama de uma cultura de paz. In: *Mediação e Conciliação: teoria e prática*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018, p. 168.

²² Dados os limites impostos por um artigo, natureza desse trabalho, deixaremos de tratar de todos os aspectos históricos da solução de conflitos que levaram ao advento da mediação. Para detalhamento

Surge, pois, ao lado da conciliação, da negociação e da arbitragem como eficaz mecanismo para a solução de conflitos, a partir da atuação dialógica que contempla os envolvidos no conflito a fim de que obtenham, com menores custos e com maior celeridade, solução eficaz para os conflitos de que participam.

Como cediço, a prestação de tutela jurisdicional por meio da prolação de sentença judicial, não raras vezes, gera frustração e descrédito no Poder Judiciário. Isso porque, a grande quantidade de demandas que são levadas à apreciação desse Poder e o reduzido número de magistrados aptos a julgá-las gera um atraso inaceitável na resolução de demandas. A justiça tardia é tida pelos estudiosos como uma força de injustiça qualificada.

A propositura de ações envolve, além de custos e de longa demora para a resolução da demanda, grande desgaste emocional para os litigantes, que, ao final do feito, submetem-se a um comando judicial do qual não tiveram a oportunidade de participar de forma eficaz, pouco colaborando para o advento do teor da sentença que lhes é imposta.

É certo que na mediação buscam as partes, com o auxílio de um terceiro imparcial, denominado mediador, ao qual caberá conduzir o diálogo, obter a melhor resposta para o conflito que as une. Trata-se de mecanismo que apresenta grande eficácia na medida em que, via de regra, as partes sentem-se mais confortáveis quando precisam cumprir uma decisão que foi fruto da intervenção delas, na qual puderam, ativamente, opinar e cujo teor ajudaram a construir.

Não se experimenta tal satisfação quando o deslinde da causa é contemplado em sentença judicial, fruto exclusivo do entendimento do Juiz acerca dos fatos propostos.

Lembramos que ao mediador não cabe a apresentação de possíveis soluções para o problema, cabendo-lhe, tão somente, aplicar técnicas facilitadoras do diálogo, a fim de municiar as partes, para que possam, por conta própria, encontrar o melhor desfecho para o litígio. Sob esse aspecto, aliás, afasta-se o mediador do conciliador cuja atuação, como sabido, é dotada de maior proatividade cabendo-lhe, nas oportunidades em que está reunido com as partes, indicar a maior quantidade viável de soluções para a causa, a fim de auxiliar as partes na escolha daquela que, diante das especificidades do caso concreto, lhes parecer mais adequada.

Frise-se, ademais, que a mediação é técnica dialógica de solução de conflitos a ser utilizada em casos em que existem relações de proximidade entre as partes como geralmente acontece em relações familiares, de vizinhança e educacionais.

desse estudo remetemos o leitor à obra de AZEVEDO, André Gomma (Org.). *Manual de mediação judicial*. 6. ed. Brasília: Ministério da Justiça e Programa PNUD, 2016. Confira-se, ainda, TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. 5. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

Nessas hipóteses, é preciso resolver não apenas o problema posto em debate, mas, de forma mais profunda, os desgastes que se operaram entre os envolvidos, cujo elo os forçará a manter contínua convivência. Entre esses personagens há relações duradouras, cujos efeitos se protraem no tempo.

A conciliação, a *contrario sensu*, é recomendada para hipóteses em que surgem problemas pontuais entre pessoas que, provavelmente, não voltarão a conviver após a superação do impasse. É o que ocorre entre aqueles que se envolvem em um acidente de trânsito ou que, por força de relação consumerista, acabam por adquirir produto defeituoso.

Na negociação, cabe complementar, não há terceiros facilitando o diálogo entre as partes envolvidas na demanda. São elas que buscam, por conta própria, a superação de seus problemas.

Saliente-se, todavia, que nenhum desses métodos autocompositivos impedem que as partes busquem o Poder Judiciário para resolução de seus problemas. Ao revés, o que se deseja é a paz social, na justa medida em que as partes, antes de ingressar com uma ação, ou com um processo já em curso, em qualquer tempo e grau de jurisdição, podem chegar a mais adequada solução para as desavenças existentes.²³

Sendo as relações que se estabelecem em instituições de ensino, tipicamente, de caráter duradouro, dado o longo lapso temporal pelo qual crianças e jovens permanecem nesses estabelecimentos, eventuais conflitos que neles surjam, em razão de todas as causas já examinadas, alcançam satisfatória e pacífica resolução por meio do instituto da mediação.

Em tais instituições, a mediação será exercida por meio de ações contínuas, dinâmicas e estratégicas, estruturadas a partir da comunicação e negociação assistidas especializadas.

Técnicas diversas podem e devem ser empregadas no ambiente de aprendizado, por meio da mediação, a fim de haja a célere resolução dos inúmeros conflitos que, diariamente, marca as relações interpessoais estabelecidas nesses espaços, despertando nos envolvidos o sentimento de pacificação social.

No espaço da escola e em instituições de ensino superior, deve o mediador buscar restaurar o diálogo entre os interessados de forma reflexiva, levando-os a ponderar acerca do ocorrido e, espontaneamente, apresentarem soluções para o impasse, concretizando mudanças no cenário anterior.

Nas relações que envolvem o ensino, em seus diferentes graus, os desgastes ocorridos geram marcas severas nos interessados. Pais, alunos, professores

²³ No sentido do texto, confira-se: SOARES, Erika Zanon. Conciliação e o Código de Processo Civil. In: *Mediação e Conciliação: teoria e prática*, São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.

e gestores passam, não raras vezes, a se relacionar como adversários, havendo imensa resistência ao diálogo e uma tendência tipicamente acusatória.

É fundamental, sob esse aspecto, que o mediador busque ressaltar que não se busca identificar um culpado para a situação ocorrida, mas, em verdade, a superação do problema. Portanto, o foco da conversa deve ser mantido no evento em debate e não nos sujeitos que protagonizam a situação. A não ser assim, haverá resistência porque as partes, sentindo-se intimidadas, tendem a se defender acusando a parte contrária e, a partir daí, estabelece-se um ciclo vicioso de beligerância sem fim.

É papel do mediador transformar esse cenário, restabelecendo um ciclo virtuoso, fundado na parceria entre famílias (pais e alunos) e instituição (professores e gestores). É da reconstrução desse elo que dependerá não apenas a superação do litígio, mas, de forma ainda mais ampla, o progresso da formação daquela criança ou jovem e a manutenção da ordem e das diretrizes institucionais.

Para que o resgate da confiança e do diálogo entre os litigantes se opere, recomenda-se que a mediação se dê em local adequado, onde todos os envolvidos nos conflitos possam falar livre e abertamente, mantendo-se a privacidade e a confidencialidade dos fatos narrados. Por essa razão, salas de coordenação e direção não se revelam propícios à mediação, posto que há, nesses ambientes, típico caráter intimidatório sentindo-se as famílias, na imensa maioria das vezes, desconfortáveis com o empoderamento natural que esses ambientes fornecem aos representantes da instituição de ensino.

Há, na maioria dos estados brasileiros, programas de mediação escolar que capacitam os integrantes das instituições educacionais a atuarem como mediadores diante do conflito. Nessas ocasiões, são ensinadas importantes lições que em muito contribuem para o sucesso da mediação como, por exemplo, a dedicação de amplo tempo à discussão. Com efeito, não se pode estabelecer um lapso temporal rígido para o estabelecimento do diálogo e busca de entendimento nos centros de ensino. Características da personalidade dos envolvidos e a complexidade das questões abordadas demandarão, em inúmeras ocasiões, tempo variável para que haja progresso no diálogo. Quanto maior o tempo dedicado à escuta da parte contrária, maior a chance de sucesso na mediação.

É importante que se perceba que o processo de mediação, por si só, é uma experiência educativa relevante, posto que ensina as partes a dialogar, identificar aspectos comuns e divergentes, formular propostas e transportá-las para uma realidade objetiva.²⁴

²⁴ No sentido do texto, confira-se: HOEFLER, Valéria Pereira Couto, *Op. cit.*, p. 173.

Portanto, não há razões para que haja resistência à utilização da mediação nas relações pautadas no ensino. Com respeito às premissas informadoras e a convicção de que é do diálogo advêm as melhores soluções, o método é capaz de restabelecer a paz e a ordem outrora corrompidos.

2.2 Construção da cultura de paz

A ideia de cultura de paz é alicerçada em valores fundamentais que, apenas a partir do momento em que suportam aplicação prática justificam, de fato, a existência de uma nova perspectiva social.

Só se consegue pensar numa nova cultura, com efeito, quando se considera o que é relevante para o progresso da sociedade e não apenas do indivíduo.

Cabe a cada ser humano traduzir as atitudes e posturas comportamentais diárias que inspiram esse modelo orientado pela pacificação, em obediência às diretrizes da UNESCO que elegeu o ano 2000 como o ano internacional da cultura de paz e o lapso temporal compreendido entre os anos 2001 e 2010 como a década internacional da cultura de paz e da não violência para as crianças do mundo.

Trata-se, pois, de um novo modo de vida a ser encampado por governos e toda sociedade civil nas diversas relações que a vida em sociedade nos impõe: familiares, políticas, trabalhistas, etc.²⁵

Dentro dessa perspectiva, assume grande relevo a justiça restaurativa. Se o que se busca é a promoção da paz e esse objetivo deve ser perseguido nas diferentes searas da vida social, é natural que se busque a justa composição de conflitos por meio do diálogo e do entendimento.

Por justiça restaurativa deve ser compreendido o processo que permite a todas as partes envolvidas em um ato ofensivo reunirem-se para decidir, conjuntamente, como lidar com as consequências decorrentes do fato ocorrido e suas implicações para o futuro.

Em instituições de ensino, a prática da justiça restaurativa se consubstancia comunitariamente, dependendo essa prática do esforço e perseverança de todos os agentes envolvidos no processo educacional. Desse empenho advêm incalculáveis benefícios para as instituições e para todos que dela participam.

Essa nova forma de resolução de problemas, intitulada justiça restaurativa, surge para possibilitar um diálogo mais tranquilo e objetivo, apresentando um rito de aplicação bem organizado, capaz de tratar e restaurar as relações entre os envolvidos de forma integral, quer sejam eles professores, alunos, familiares de discentes ou gestores.

²⁵ Nesse sentido, confira-se: VON, Cristina. *Cultura de paz: o que os indivíduos, grupos, escolas e organizações podem fazer para a paz no mundo*. São Paulo: Peirópolis, 2006.

A plena implementação da cultura de paz requer tempo, posto que exige uma mudança de mentalidade que não se opera de um instante para outro. A sua persecução requer especial atenção a seis grandes diretrizes: respeito à vida, rejeição da violência, prática da generosidade, escuta atenta para obtenção de plena compreensão, preservação do planeta e redescoberta da solidariedade.²⁶

Transportada para o contexto educacional, a cultura de paz se revela como importante aliada do ensino acerca da consideração, da cidadania e da empatia, associadas à relevância do diálogo não violento, promovendo a equidade e a melhoria da qualidade de vida dos que integram esses ambientes, ao mesmo tempo que reduz vulnerabilidades decorrentes de variáveis econômicas, políticas, sociais, culturais e ambientais.

Embora as vantagens da resolução harmoniosa de conflitos e da instituição de uma cultura de paz sejam quase intuitivas, fato é que, nas instituições de ensino, a busca pelo entendimento precisa ser ensinada. Tomar decisões e assumir consequências nem sempre é fácil, sobretudo para crianças de tenra idade, mas é um exercício essencial de democracia que envolve proposição, deliberação, ação, responsabilidade e justiça.

Só haverá sucesso na implementação dessa nova cultura se, em lapso temporal não muito extenso, as instituições de ensino passarem por grandes alterações, assumindo papel transdisciplinar e encarando uma nova forma de estudar o mundo e seus fenômenos, sem subdividi-los em matérias.²⁷

Se é certo que a violência é um comportamento ensinado, não sendo expressão natural da humanidade, impõe-se atuar em sentido diametralmente oposto ao estabelecido, ensinando-se pessoas, de diversas idades, a resolverem seus problemas sem agressividade, por meio do diálogo e da expressão ponderada das emoções.

Enfim, a introdução de programas de mediação em instituições de ensino é mais do que mera recomendação nos dias atuais. É, a bem da verdade, o único modelo de educação apto a habilitar indivíduos para que atuem adequadamente em conflitos violentos, alterando sua natureza e deles extraindo opções alternativas de ações que funcionarão como pontes para o atingimento da paz.

Aos envolvidos na cadeia educacional: pais, alunos, professores e gestores, recomenda-se manter em mente que a educação é um processo contínuo que se prolonga por toda vida, jamais podendo ser considerado perfeito e acabado.

²⁶ Nesse sentido, confira-se: SARMENTO, Manuel Jacinto. Infância, exclusão social e educação como utopia realizável. *Educação, Sociedade e Culturas*, n. 17, 2002, p. 13-22.

²⁷ Como ensina Gadotti: "Um novo mundo globalizado e informatizado se apresenta e com ele muitas áreas como a educação têm de rever conceitos, métodos e quebrar paradigmas para suprir as demandas do ensino". GADOTTI, M. *Perspectivas atuais da educação*. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

Não começa e nem termina nas instituições de ensino e, por isso mesmo, deve estender-se a todos e ser praticado a todo tempo, em todos os lugares.

2.3 A construção do diálogo, assertividade e comunicação não violenta

A capacidade dialógica é um dos mais importantes elementos para o estabelecimento da vida nas sociedades contemporâneas. Entretanto, se a troca de mensagens é determinante para o desenvolvimento de atividades humanas, é certo que ela enseja um grande número de conflitos entre os interlocutores, já que nem sempre a comunicação se opera de forma eficaz.

Instituições de ensino protagonizam inúmeros entraves interpessoais refletindo, em boa medida, as contradições que se operam em determinado tempo e espaço sociais.

Não obstante, como ensina Paulo Freire, priorizar e potencializar as possibilidades existentes tem como objetivo desenvolver mecanismos educativos no horizonte da emancipação, equiparando-se as escolas e instituições de ensino à própria vida.

Toda instituição de ensino precisa estabelecer uma identidade própria a partir da qual irá lapidar a formação dos cidadãos, contribuindo para o aperfeiçoamento das relações intra e extraeducacionais. Eventuais conflitos surgidos devem ser positivamente transformados, a fim de que motivem a convivência e a correta superação das celeumas desencadeadas pelo encontro de diferenças que, frequentemente, ameaçam a estabilidade dos vínculos grupais.

Sob esse aspecto, portanto, a mediação em ambientes educacionais contribui para o atingimento de efeito duradouro nas relações, não apenas no ambiente educacional em que ela se operou, mas, sobretudo, nas demais interações sociais atinentes ao meio em que os indivíduos estão inseridos.

É certo que em um Estado Democrático de Direito ninguém deve ser educado para obedecer, não se prega a doutrinação, e sim a observância de limites que levam à colaboração e ao respeito a direitos alheios. Esse clima democrático pressupõe, pois, uma nova dimensão dos sistemas educacionais na qual eles se reconstruam de tempos em tempos, pautados em novos valores e premissas, sempre orientados pelo estabelecimento do diálogo ponderado e pela persecução da pacificação social.²⁸

²⁸ Nesse sentido, confira-se: ANDRADE, Fernando César Bezerra de. *Ser uma lição permanente: psicodinâmica da competência inter-relacional do (a) educador (a) na gestão de conflitos e na prevenção da violência na escola*. João Pessoa: 2007. Tese de doutorado em educação apresentada à Universidade Federal da Paraíba. Veja-se, ainda: BAKHTIN, Mikhail M. *Estética da criação verbal*. Tradução feita por Paulo Bezerra. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

Frise-se que não é possível alcançar a transformação social e o progresso sem implementação eficaz do diálogo, porque os seres humanos são, essencialmente, seres comunicativos. É imprescindível que essa comunicação se opere de forma assertiva, ou seja, que a mensagem seja emitida perseguindo determinado(s) objetivo(s), salvaguardando a coerência entre os sentimentos, pensamentos e atitudes.

Para que uma comunicação não violenta se estabeleça, à capacidade dialógica devem ser associadas a capacidade de compreensão, a empatia, aguçada escuta e espírito conciliador. É em parceria honesta que se coconstroem soluções capazes de restabelecer a paz e a ordem.

A pseudovulnerabilidade que se revela quando sentimentos, angústias, receios e mágoas são revelados, em verdade, são elementos edificantes que fortalecem os vínculos fragilizados e contribuem para o atingimento de uma satisfatória solução para o impasse. Portanto, ao contrário do que se poderia erroneamente imaginar, o sucesso do diálogo estabelecido por meio de mediações em ambientes educacionais não depende de demonstrações de força e frieza sentimental. Alunos, gestores, familiares e professores precisam ter ciência de que demonstrar tristeza, angústia, alegria e preocupação não os enfraquece, tampouco os coloca em posição de desvantagem comunicativa. Tão importante quanto o que se diz, é aquilo que o corpo comunica à parte adversa. Chorar, desabafar e pedir auxílio só evidenciam estar a parte absolutamente aberta ao diálogo franco, sem filtros ou estratégias defensivas. Os envolvidos precisam ter em mente que, nessas oportunidades, não se busca identificar um culpado, não há uma parte certa e outra, necessariamente, errada. O que há é, tão somente, um problema que se evidencia e que gera, em alguma proporção, desconforto a pelo menos uma das partes litigantes.

Adotar posturas defensivas ou lançar mão de subterfúgios para escapar do diálogo honesto não colabora em nada para a superação do impasse. Pelo contrário, quando assim procedem os interessados, o conflito tende a se agravar, assumindo o problema inicial proporções ainda maiores e distanciando-se as partes, cada vez mais, de um entendimento possível.

Pelos mesmos fundamentos, não há problema algum em se assumir que a parte contrária tem razão em suas colocações. É bastante habitual instituições de ensino rejeitarem todas as colocações feitas por alunos e familiares quando implicam algum tipo de crítica ao sistema ou a seus docentes. Em geral, os gestores entendem que acolher os argumentos dos alunos e suas famílias implica um reconhecimento implícito da baixa qualidade de ensino da instituição. Esse raciocínio

é falacioso e precisa ser desconstruído.²⁹ Assim como não há necessidade de se ocultarem sentimentos que vêm à tona durante o diálogo, é igualmente dispensável rebater todos os argumentos suscitados pelo oponente, visto que essas posturas criam um ciclo de recusa que não edifica e que compromete, em definitivo, a progressão do entendimento. Cumpre repetir que, o que se persegue como objetivo final é o entendimento e a superação do problema. É desejável, assim, que gestores estejam abertos ao entendimento e que, sempre que entenderem haver razão no discurso feito pela parte contrária, nesse sentido se manifestem, comprometendo-se a acompanhar a questão e a intervir de forma adequada, se o problema necessitar dessa atuação.

Ressalte-se, por oportuno, que a comunicação não violenta distingue a expressão de sentimentos verdadeiros da manifestação de colocações que tenham por objetivo único julgar, avaliar e criticar. Portanto, é comum, sob o argumento de estarem se colocando com sinceridade, as partes formularem acusações ao comportamento da parte adversa cujo objetivo real é promover a autodefesa e o enfraquecimento das posições manifestadas pelo oponente. Como não se trata de uma disputa, comportamentos de agressividade verbal e de formulação de críticas infundadas e não construtivas descaracteriza o diálogo perseguido e não consagra quaisquer vencedores.

Como decorrência natural do que foi exposto, conclui-se que assume especial destaque, no processo de comunicação não violenta a escuta ativa. Só se chega à justa composição para um conflito quando os envolvidos demonstram interesse real, genuíno e integral no outro. Essa escuta sensível pressupõe a aceitação integral do que é apresentado pelo outro sem julgamentos, medições e comparações. Não se trata de concordar com o que está sendo dito, mas, tão somente, de aceitar-se que um mesmo problema pode contar com diferentes percepções, conforme o ponto de vista daquele que faz a análise. O que se exige é a compreensão em torno da colocação alheia e não a adesão ou identificação com o que está sendo enunciado ou praticado.³⁰

Ademais, deve se compreender a escuta em seu aspecto mais amplo, de forma que as partes captem, com atenção, tanto o que é dito quanto o que não é efetivamente falado, mas é apenas sugerido ou corporalmente sinalizado. Quando os interlocutores se revelam compreensivos em relação ao que foi apontado pela parte contrária, as emoções são legitimadas e se torna mais fácil a exploração

²⁹ Nesse sentido, confira-se: ROSEMBERG, Marshall B. *Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. São Paulo: Ágora, 2006.

³⁰ Nesse sentido, confira-se: BARBIER, René. *A pesquisa-ação*. Tradução de Lucie Didio. Brasília: Liber Livro Editora, 2004 (série pesquisa em educação, volume 3).

dos sentimentos como mecanismos eficazes para a construção de uma solução negociada.³¹

É no fundamental fortalecimento da confiança mútua e na visão integral do outro que surge, indubitavelmente, o embrião para a célere e justa resolução de conflitos, não havendo, na totalidade de casos, um único caminho a ser perseguido, posto que no espaço educacional se manifestam diferentes classes de comportamentos humanos, cada qual com suas especificidades a indicar, diante das circunstâncias do caso concreto, maior ou menor esforço para que se dê o estabelecimento do diálogo e o atingimento da paz.

2.4 Premissas da mediação

Um Código de Ética do mediador contempla, nos dias atuais, as diretrizes fundamentais para que haja o desempenho adequado desse facilitador do diálogo.

Em que pese não haver um caminho único a ser observado durante o estabelecimento das mediações, sendo importante observarem-se quem são as partes envolvidas e quais são as peculiaridades que marcam o caso concreto para se estabelecer o melhor método para a obtenção da paz, há princípios basilares a serem aplicados sobre os quais não se pode transigir.

Confere-se relevo, *ab initio*, à liberdade das partes, que indica a necessidade de se respeitar a manifestação espontânea dos envolvidos, não se admitindo a incidência sobre eles de ameaças, coações ou pressões.

Tem incidência obrigatória, também, a premissa de não competitividade que estabelece estarem as partes envolvidas em um ciclo cooperativo e negocial, não havendo sentido o estabelecimento de competições entre elas, posto que, em hipótese alguma, a mediação tem por foco encontrar um culpado nem, tampouco, eleger um vencedor e um perdedor. O que se persegue, ao final da mediação, é a satisfação de ambos os envolvidos, consubstanciada na decisão que eles ajudaram a construir.

Tem relevo, ademais, a premissa que fixa o poder decisório como sendo de exclusividade das partes, por estabelecer que aos litigantes envolvidos no conflito, e só a eles, cabe estabelecer como será o litígio resolvido. Frise-se que o mediador é mero facilitador do diálogo, não lhe competindo decidir o impasse, o que o afasta das figuras do conciliador, do árbitro e do Juiz.

³¹ No sentido do texto, confira-se MOORE, Christopher W. *O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos*. 28. ed. São Paulo: Artes Médicas, 1998. Veja-se, ainda, BICKMORE, K. Teaching conflict and conflict resolution in school: extra curricular considerations. In: RAVIV, Amiram *et al.* *How Children understand war and peace: a call for international peace education*.

Fundamental é, ainda, a imposição de parcialidade ao terceiro que funcionará como mediador. Com efeito, cabe a ele conferir tratamento isonômico aos litigantes, não conferindo privilégios a nenhuma das partes e concedendo, a todos os participantes da mediação, o mesmo tempo para que exponham seus argumentos, devendo, inclusive, conferir a todos a mesma atenção e cordialidade.

Ponto relevante é a adequada capacitação do mediador. É quase intuitivo que, para o sucesso da mediação, é indispensável que o mediador esteja capacitado para o exercício da função. Deve, assim, deter características que o habilitem a exercer esse papel como diligência, prudência, paciência e sensatez. É desejável que o mediador tenha passado por capacitação técnica que lhe fornecerá, de maneira objetiva, técnicas que, aplicadas na prática, colaboram para o êxito dos processos de mediação. Não obstante seja o treinamento técnico desejável, não é requisito fundamental para a validade da mediação extrajudicial, nos moldes estabelecidos em instituições de ensino quando ainda não houve a judicialização da questão apresentada, que o mediador tenha passado por cursos de formação e capacitação.³²

Ressalte-se que não há efetiva mediação quando é a própria parte envolvida em um conflito que busca o outro interessado para tentar compor o problema. Assim, por exemplo, se um gestor ofendido por um aluno chama a família para, em conjunto, estabelecer a solução a ser conferida pelo ato praticado pelo aluno, o que se tem, tecnicamente, é negociação, prática que, como já destacamos, prescinde da intervenção de um terceiro imparcial para compor o conflito. Por outro lado, se o aluno ofende um professor e um gestor chama o aluno (e/ou seus familiares) e o professor em questão para que se busque a melhor solução para a hipótese, sendo esse gestor capaz de atuar com imparcialidade e atento às

³² Cumpre destacar que, como cediço, a mediação, ou seja, o processo de diálogo entre as partes facilitado por um terceiro imparcial ao qual se chama de mediador, pode ocorrer extrajudicialmente (quando a questão controvertida ainda não foi judicializada) ou judicialmente, quando o assunto controverso já materializou-se em ação proposta no Poder Judiciário. Do mediador extrajudicial não se exige uma formação específica, razão pela qual cursos de formação e aperfeiçoamento são dispensáveis. Pode atuar como mediador extrajudicial qualquer pessoa capaz, que conte com a confiança das partes envolvidas no caso conflituoso. Distinto é o tratamento a ser conferido ao mediador judicial. De acordo com a lei de mediação (lei nº 13140/15), pode atuar como mediador judicial qualquer pessoa graduada há pelo menos dois anos em curso superior de instituição reconhecida pelo Ministério da Educação com capacitação em escola ou instituição de formação de mediadores, reconhecida pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados ou pelos tribunais, com observância dos requisitos mínimos estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça, em conjunto com o Ministério da Justiça. Há, nessa hipótese, maior formalidade e exigência mais severa em torno dos requisitos a serem preenchidos por quem pretende ser mediador judicial por serem estes tidos como auxiliares da justiça, prática elogiada, na medida em que a flexibilização desses requisitos, no que tange à caracterização do mediador extrajudicial, fomenta sua prática na realidade das instituições de ensino brasileiras que, na quase totalidade das vezes, não possuem profissionais especializados nessa forma autocompositiva de solução de conflitos.

demais premissas que estamos fixando nesse momento, teremos a instauração de um típico processo de mediação educacional.

Outra relevante premissa da mediação é a informalidade do processo, que indica que não existem regras rígidas a serem observadas para a instauração e sucesso da mediação. Não há, pois, forma predeterminada a que todas as mediações devem se sujeitar, devendo ser respeitadas as peculiaridades dos indivíduos e de cada problema proposto.

A confidencialidade da mediação também é premissa importante, de forma que o mediador não pode revelar a terceiros o que foi dito pelas partes durante a sessão de mediação. Há o dever ético de manutenção de sigilo por parte dos mediadores aos quais cabe atuar como protetores do processo de mediação, garantindo a lisura e integridade do procedimento. Portanto, não pode o mediador criar laços de identificação com nenhuma das partes, não lhe sendo permitido revelar anseios e convicções para nenhum dos envolvidos.

A boa-fé é premissa determinante para o sucesso da mediação, pois, do contrário, resta inviabilizado o diálogo franco e justo. A sinceridade de intenções tem relevo, inclusive, para que não se dê a indevida manipulação de uma das partes, o que conduziria a um acordo frágil, com ampla probabilidade de descumprimento.³³

2.5 Etapas do processo de mediação para a resolução dos conflitos

Como já frisamos, não há um único caminho para que se dê o sucesso do processo de mediação, mas a doutrina³⁴ costuma indicar seis etapas fundamentais a serem seguidas na mediação e algumas técnicas que conduzem a bons resultados, notoriamente, quando se consideram as especificidades de um processo de mediação educacional.

É desejável que se realize uma pré-mediação com cada participante individualmente, cabendo ao mediador apresentar-se e esclarecer os princípios que devem ser seguidos. Deve o mediador, nessa oportunidade, alertar para a importância da manutenção do respeito mútuo, criando-se um elo de confiança entre o mediador e as partes envolvidas no conflito, abrindo caminho para um diálogo pacífico.

³³ No sentido do texto, confira-se: SALES, Lília Maia de Moraes. *Justiça e mediação de conflitos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.

³⁴ Confira-se, por todos, SALES, Lília Mais de Moraes. *Mediare: um guia prático para mediadores*. 3. ed. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2010.

Ato contínuo, estabelece-se a mediação norteada, inicialmente, pela etapa de apresentação aos envolvidos do conflito, do que vem a ser um processo de mediação e pela fixação dos poderes de que dispõe o mediador.

Numa segunda etapa evolutiva, as partes começam a falar sobre os fatos que ensejaram a mediação, sendo dado a elas o poder de eleger quem começará a fazer a exposição.

Apresentados os argumentos dos interessados, o mediador faz um resumo do que foi exposto, requerendo às partes que intervenham caso percebam incorreções. Nesse momento, deve o mediador destacar os pontos positivos, de convergência, criando base sólida para a comunicação entre os litigantes.

Na quarta etapa da mediação, as partes iniciam diálogo direto com maior profundidade, surgindo aqui, não raras vezes, contradições, divergências, indefinições e obscuridades.

A quinta etapa é marcada pela fixação de conclusões. Sem impor soluções para o caso, o mediador sintetiza os temas abordados no diálogo estabelecido, orientando as partes acerca da forma como devem raciocinar em busca de soluções satisfatórias e do estabelecimento de um acordo que se revele exequível.

Em uma etapa final, deve o mediador redigir os termos do que foi acordado pelas partes, em linguagem fácil que possibilite às partes compreender o que está sendo colocado. O termo deve, ainda, observar todas as exigências de decisão oriunda de um processo extrajudicial.

Embora não haja rigor acerca de alguns pontos, é recomendável, para o sucesso da mediação, que as partes se sentem, se possível, em mesa redonda, cujo formato evita a percepção de que há antagonismo e lados opostos presentes no espaço em que a mediação se efetuará.

No cenário da mediação educacional recomenda-se, ainda, que o mediador faça contato visual com as partes a todo tempo, transmitindo-lhes confiança e o conforto necessário para que revelem seus sentimentos e se sintam por ele acolhidas. É relevante, ainda, que o mediador busque não interromper as partes enquanto falam, para que não haja recuos na exposição e porque, comprovadamente, deixar a parte falar é, por si só, um mecanismo que a ajuda a aliviar a tensão.

Por fim, especificamente nas hipóteses em que o gestor da instituição de ensino atua como uma das partes envolvidas no conflito, é essencial, quando se comprometer a acompanhar determinada situação, que dê à parte contrária, algum tempo depois, um *feedback* acerca do desenrolar dos fatos.

Isso porque, não raras vezes, gestores fazem sinalizações positivas às famílias de alunos, assumindo, verbalmente, compromissos que extinguem, implicitamente, as demandas. Tempos depois, entretanto, as famílias não se sentem

capazes de identificar mudanças efetivas no cenário que levou à celeuma e, em muitas ocasiões, são levadas a acreditar que o gestor faltou com a verdade e que a intervenção prometida não se efetuiu. Essa sensação de quebra de legítima expectativa não é desejável porque cria um entrave desnecessário em situações futuras que venham a impor, uma vez mais, o contato e o diálogo entre os mesmos indivíduos. É comum, inclusive, que, ante a promessa realizada, o gestor realmente atue e adote uma série de providências para sanar o problema. Entretanto, a falta de retorno à parte interessada conduz, falsamente, à sensação de que atuou o gestor com indiferença e que só assumiu pontuais compromissos para pôr fim ao litígio.

Conclui-se, então, no que tange à atuação das partes de um conflito que, tão importante quanto empenharem-se na superação do impasse e no cumprimento do acordado é, nas hipóteses em que há um envolvimento de um gestor, haver o cuidado de conferir *feedback* à parte contrária, porque, em última análise, é esse cuidado com o fechamento da causa que evidenciará a boa-fé dos litigantes e o intuito sincero de promover a construção conjunta de um ambiente orientado pela paz e pela ordem.

3 A prevenção e gestão de conflitos estabelecidos em ambientes de aprendizado: múltiplas variáveis

As práticas pedagógicas não prescindem da autoridade do professor. Esta deve ser compreendida não como um poder que envolve dominação, mas no sentido de pleno domínio daquilo que lhe compete no exercício da docência.

A competência do professor é, ainda, hierárquica em razão da posição que ocupa no sistema de organização do ensino. Na relação entre professores e alunos identifica-se, pois, uma relação de poder institucionalizado que se efetiva na organização escolar. A autoridade que o professor coloca a serviço da formação de um aluno é um compromisso que se assume com o discente, com sua família e com a sociedade em que ele está inserido e, por isso mesmo, deve se apoiar na eticidade e no compromisso com o ato de educar para formar cidadãos autônomos. Portanto, não se confunde a referida autoridade com o autoritarismo, já que seu objetivo é viabilizar a caminhada conjunta entre docentes e discentes em prol de objetivos comuns. Nessa caminhada, a relação vai aos poucos se democratizando e, à medida que o aluno se desenvolve, o professor vai se desprendendo de sua inicial autoridade. Parte-se, pois, da desigualdade de condições e alcança-se a igualdade plena entre os personagens considerados.³⁵

³⁵ No sentido do texto, confira-se: VASCONCELLOS, Celso do S. Disciplina escolar: adequação e transgressão—uma tensão necessária. *Revista de Educação AEC*, n. 103, v. 26, abr./jun. 1997, p. 91-103.

Vislumbra-se o exercício da autoridade do professor em três diferentes níveis: a autoridade profissional é exercida por meio do domínio da matéria, a autoridade moral está ligada à personalidade do professor e se reflete em traços do seu caráter. Por fim, a autoridade técnica está atrelada às habilidades indispensáveis de eficácia na transmissão de informações, refletindo a capacidade comunicativa do docente. Por óbvio, quanto maior a autoridade técnica do professor, menores serão os conflitos surgidos em instituições de ensino.

Resta claro, portanto, que não obstante se apresente a mediação como importante mecanismo para a resolução de conflitos instituídos nas diferentes instituições de ensino, nos mais diversos segmentos, a atuação preventiva sempre deve ser priorizada. Nessa senda, investir na qualificação dos professores e no aprimoramento de sua autoridade técnica, capacitando-o para o estabelecimento de um diálogo estimulante e produtivo com os estudantes torna-se fundamental, na medida em que o aprimoramento do diálogo na relação entre alunos e professores tem o condão de mudar a perspectiva sob a qual o aluno é compreendido. Em outras palavras, estabelecidos com perfeição os canais de diálogo, passa o discente a figurar como sujeito e não como objeto da educação, conservando-se o respeito por sua liberdade de construir a si próprio, de projetar-se e de ter sua autonomia assegurada.

3.1 Qualidade da instituição de ensino e sua intervenção frente aos conflitos

A redução dos conflitos em ambientes educacionais pressupõe o combate à indisciplina, que, por sua vez, só se opera quando os estabelecimentos educacionais se transformam em organizações promotoras da cultura de paz nas quais se ofereça educação de qualidade para atingimento da equidade social e da cidadania plena.

A sociedade contemporânea vem demandando uma cultura de paz fundada em valores holísticos, capazes de promover a erradicação da violência em todo o mundo. Anseia-se por um novo tipo de instituição de ensino em que a cultura antropocêntrica seja abandonada e na qual mudanças radicais sejam incorporadas.³⁶

Contudo, poucos são os educadores aptos a realizá-las, porque receberam formação antropocêntrica, porque são submetidos às precárias condições de trabalho, à sobrecarga de tarefas, ao isolamento profissional, à fragmentação de espaço, à má remuneração, à falta de compromisso governamental com políticas públicas associadas à educação, etc.

³⁶ No sentido do texto, confira-se CHARLOT, Bernard. *Op. cit.*, p. 13-18.

Nas instituições de ensino em que se busca a gestão democrática por meio da coparticipação dos envolvidos nos processos decisórios, professores e alunos se sentem mais engajados nas políticas e práticas instituídas. O senso de pertencimento é reforçado e todos se sentem motivados para seguir regras e observar as diretrizes fixadas.

Cabe aos teóricos da educação, ao proporem projetos pedagógicos, desvincularem-se da teoria pura para considerar a realidade que envolve crescente indisciplina dos alunos e, por conseguinte, aumento substancial dos números de conflitos instituídos em ambientes educacionais. Devem dedicar atenção, ainda, aos propósitos dos professores, apoiando suas aspirações e oferecendo oportunidades para o confronto de crenças e pressupostos subjacentes à sua prática cotidiana. É necessário escutar o que os docentes têm a dizer e não tratar estratégias como planos perfeitos, não passíveis de críticas.

Ambientes educacionais são seres vivos, estão em constante mutação, de forma que nada do que se praticou no passado tem sucesso garantido ao ser repetido no presente. Estabelecimentos de ensino precisam existir como comunidades em que professores tenham liberdade para discutir questões e criar um senso comum.

O combate eficaz aos conflitos em centros educacionais é fenômeno complexo que requer a conjugação de perspectivas e o somatório de esforços.

O educador de hoje enfrenta desafio imensurável, jamais imaginado anos atrás. Promover a socialização e correta formação de indivíduos é missão que se agiganta a cada dia, na exata medida em que as famílias se deterioram, as religiões declinam, reduz-se o contato dos educandos com seus pais e amplia-se a exposição às imoralidades sociais.

Em outras palavras, só se alcançará sucesso na tarefa de prevenir o surgimento de novos conflitos em instituições de ensino se os educadores se reinventarem, passando a atuar apoiados em métodos que lhes deem o necessário respaldo para equacionarem as circunstâncias de desequilíbrio em sala de aula, sempre traduzidos em manifestações de indisciplina e violência.

3.2 A prática mediadora pedagógica: o papel da instituição de ensino

Para atuar eficazmente na prevenção e resolução de conflitos em ambientes escolares é preciso se entender, com clareza, o que cada instituição entende por indisciplina. Não é raro, sobretudo em escolas, que haja diversos gestores (coordenadores) em atuação nos diferentes segmentos. Nessas ocasiões, é determinante que uniformizem as atuações disciplinares, pois eventual conduta

sancionada por um deles não pode, em cenário bastante similar, ser aceita impunemente pelo outro. O mesmo se diga quando há em instituições de ensino superior gestores diversos para cada um dos cursos oferecidos.

A internalização subjetiva do que é indisciplina, levando cada gestor a agir segundo entendimento próprio, gera confusão nos demais personagens da cadeia educacional e enfraquece, significativamente, a ideia de comunidade, tão salutar nesses ambientes.

Via de regra, as instituições de ensino instituem o conceito de disciplina a partir da noção de ordem materializada em regras individuais e coletivas. Nesses espaços, alunos costumam ser tratados como iguais, submetendo-se não apenas às mesmas normas, mas, também, às atividades que controlam tempo, espaço, movimentos, gestos e atitudes, impondo-lhes postura que reflita docilidade.³⁷

A crença de que existe um único tipo de comportamento a que se pode chamar de disciplinado é responsável por muitas das aflições que são vividas no que tange à suposta indisciplina dos alunos. Por essa razão, parece-nos razoável que a noção de indisciplina seja flexibilizada, estabelecendo, as instituições de ensino, de maneira bastante objetiva algumas faixas de atuação. Ter-se-ia, assim, uma primeira faixa caracterizada por posturas que, indubitavelmente, são tidas por condizentes com os parâmetros desejados de disciplina. Em sentido diametralmente oposto, uma segunda faixa deve apontar, com a mesma objetividade, uma série de comportamentos tidos por inaceitáveis. Entre ambas é desejável que exista uma zona que comporte a inserção de algumas atitudes que merecem atenta análise para que, só então, sejam caracterizadas como atos de disciplina ou indisciplina. Frise-se, uma vez mais, que feita a tipificação da conduta, em princípio nebulosa, todos os gestores devem encampá-la, passando a tratar casos análogos de idêntica maneira para evitar a instabilidade na relação entre os sujeitos.

É papel das instituições de ensino, buscando reforçar a disciplina e diminuir os conflitos que as envolvem, repensar a disciplina como uma prática social essencial para o estabelecimento do convívio harmônico entre pessoas essencialmente diferentes. Sob esse aspecto, a disciplina não deve ser imposta apenas aos alunos cujo senso crítico e capacidade de questionamento, aliás, jamais devem ser podados sob o argumento de que caracterizam atitudes transgressoras. Todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem devem, pois, atuar de maneira disciplinada, posto que essa noção está relacionada à forma como a escola organiza e desenvolve seu trabalho.

³⁷ Nesse sentido, confira-se GUIMARÃES, A.M. *A dinâmica da violência na escola: conflitos e ambiguidade*. Campinas: Autores Associados, 1996, p. 78.

Cabe às instituições de ensino, portanto, evidenciar para todos os agentes do ciclo educacional qual o sentido da sua existência, quais são seus elementos identificadores sempre atentos ao exercício da função social que lhes compete. Ambiente de ensino não é local para doutrinação, mas para o estabelecimento de pensamento crítico e salutar troca de ideias, uma vez que os sistemas políticos, sociais, econômicos e culturais promovem exclusão e não asseguram lugar para todos. É a luz dessa realidade que cabe às instituições de ensino orientar seus estudantes para a importância do estudo, a fim de que adquiram competências e, com isso, passem a atuar como agentes transformadores da sociedade.

A prevenção dos conflitos em instituições de ensino requer, pois, mediação pedagógica, externada numa nova forma de compreender a relação entre os protagonistas do processo educacional. Para que assim seja, objetivos comuns devem ser construídos com compreensão e esforço coletivos. Aos alunos cabe respeitar a instituição. A esta cabe respeitar o pensamento discente. Surge, pois, um novo horizonte, uma espécie de pacto social ancorado no respeito, na coerência, na colaboração e na busca da pacificação.

3.3 A prática pedagógica no combate ao conflito educacional: o papel do professor

É comum que instituições de ensino busquem uniformizar não apenas a atitude de alunos, mas, também, de seus professores. O fato é que cada professor tem uma linha própria de pensamento que não deve ser combatida, bastando que se busque, tanto quanto possível, compatibilizá-la com as diretrizes fixadas pelos centros educacionais, para que os discentes não percam a referência a ser seguida.

Sabidamente, há professores que se filiam às teorias progressistas e aqueles que preferem atuar em moldes mais tradicionais. Essas diferentes orientações trazem impacto bastante direto na forma como os professores entenderão a in(disciplina). Para os mais tradicionais, só se atinge a disciplina por meio da repressão, o que pode debilitar a relação pedagógica, levando o aluno a desenvolver ódio surdo e paralisante que, por debaixo da falsa harmonia do respeito formal, destrói o relacionamento e o compromisso educacional.

Para os que se filiam à prática liberal, não há sentido na imposição de regras, parâmetros e limites a serem observados, sendo certo que a falta de clareza acerca do que se espera do estudante acaba por levar a atitudes não condizentes com um ambiente educacional, passando a indisciplina a tomar conta das salas de aula.

O radicalismo em ambas as visões produz resultados indesejáveis, embora estejamos falando de práticas opostas. Os professores mais tradicionais não permitem o exercício da liberdade para que não se perca o controle, e os liberais não permitem o exercício de controle para não se tornarem tradicionais. Atuando assim, ambos acabam ocasionando indisciplina, um por reprimir demais e o outro por ser liberal demais, formando-se um círculo vicioso fechado em si próprio.³⁸

Prega-se, pois, a busca pelo equilíbrio entre as duas tendências. É desejável que se trabalhe em uma linha progressista, em que a busca pelo aperfeiçoamento se faz constantemente, porque, como já ressaltamos, escolas e demais instituições de ensino são seres vivos. Buscam-se docentes que sejam pessoas críticas, com capacidade de autoanálise, maleáveis e tendentes a mudar a realidade. São esses os professores que enfrentam menor número de conflitos com alunos, gestores e seus familiares.

De toda forma, qualquer que seja a linha de atuação eleita pela instituição de ensino, deve ela ser replicada de forma assertiva por seus professores. Cada um deles deve ter em mente que representa a própria instituição de ensino quando está em sala de aula. A falta de convicção em torno do que está sendo proposto leva a um afrouxamento da imposição de limites, acumulando-se, por conseguinte, as dificuldades enfrentadas, podendo se chegar ao caos.

Todo docente tem em mãos papel fundamental na formação de novas gerações que, espera-se, sejam melhores que as anteriores. O desenvolvimento dos seres humanos não pode se estabelecer sem a mediação oriunda do trabalho do professor. Em sala de aula, surgem as mais complexas redes de relações e delas advêm, em inúmeras oportunidades, conflitos. Cientes dessa realidade, professores devem estar atentos a essas manifestações, caso contrário, protagonizarão, direta ou indiretamente, indesejáveis confrontos.

3.4 Motivação e estímulo: o papel dos alunos e suas famílias

É nas relações vividas em coletividade que o ser humano se desenvolve e lapida sua personalidade. Há períodos do desenvolvimento humano especialmente intensos e significativos, oportunidades em que os pais assumem responsabilidades ainda maiores frente à formação de seus filhos.

³⁸ Assim se posiciona Vasconcellos: "O que angustia é ver que justamente o tipo de professor que se desejaria ter-aberto, crítico, consciente, com uma proposta pedagógica significativa, não querendo reproduzir a prática autoritária, mas não tendo clareza da nova postura, se perde no meio do caminho: na busca de uma postura libertadora acaba chegando a uma postura liberal-espontaneísta (refletida na falta de compromisso, de responsabilidade, de disciplina, de conteúdos, etc.)". VASCONCELLOS, Celso do S. *Op. cit.*, p. 32.

Aos pais, deve ficar claro que não há educação possível sem o estabelecimento de limites e que o respeito a limites depende, a todo tempo, da educação que conferem aos seus filhos. No seio familiar, portanto, educação e disciplina assumem relação de causa e consequência, dependendo a observância de um dos elementos da instituição simultânea do outro.

Não é razoável delegar-se às instituições de ensino o papel formativo fundamental que, desde sempre, é de responsabilidade familiar. Precipuamente, a instituição de ensino informa e a família forma, sendo necessária a clara definição de papéis, o que não impede que, em caráter complementar, familiares continuem a municiar seus filhos com informações e os centros educacionais deem continuidade ao processo formativo comandado pelas famílias.

Exatamente por essa razão, é essencial que haja fina sintonia entre os parâmetros disciplinares incorporados pela família e os que são praticados pela escola. Famílias tradicionais não devem matricular filhos em escolas liberais e vice-versa, pois a divergência de orientações maximizará os conflitos e impossibilitará o atingimento da paz almejada.

Frise-se que não há evidências que revelem ser mais adequado submeter estudantes a este ou aquele sistema educacional. Parece-nos que nos sistemas tradicionais e nos liberais há o que se louvar e o que se criticar. Cabe à família eleger, em cada hipótese concreta, a opção educacional que melhor reflete seus valores e crenças, porque é na convicção de que o melhor está sendo ofertado ao filho que reside, em boa medida, a chave para obtenção do progresso e a caminhada pacífica do estudante.

Qualquer que seja a escolha realizada, contudo, precisa a família estar ciente de que seu papel é determinante e que nenhuma instituição de ensino a substituirá na criação do estudante, na formação de seu caráter e na instituição dos conceitos basilares de certo e errado.

Cumpra salientar a grave distorção advinda da ideia falaciosa de que se paga, por vezes altas quantias, para que instituições de ensino eduquem crianças e jovens. Há grave distorção no que as famílias entendem, aqui, por educação.

Desde os primórdios da humanidade, é o núcleo familiar a primeira referência comportamental a que a criança é apresentada. Ouvindo o que dizem seus parentes, as crianças falam suas primeiras palavras. Estimulados pelos pais, bebês dão os primeiros passos. Olhando fixamente para seus pais, ainda em tenra idade, crianças copiam gestos, expressões, movimentos e desenvolvem padrões similares aos revelados por seus parentes, cristalizados em preferências alimentares, escolhas de times para os quais torcerão, predileções musicais, etc.

Portanto, é na família que o estudante encontra, desde sempre e para sempre, os exemplos que vão inspirar, para o bem e para o mal, a sua vida em

sociedade. Se esse estudante está inserido num contexto familiar de violência, em quaisquer de suas manifestações, de indiferença e de inexistência de regras, não se pode esperar que em ambiente educacional, milagrosamente, assuma postura compatível com o que se deseja. Quando a família assume de forma consciente seu papel no processo educacional e se faz presente, dedicando afeto, atenção e bons exemplos aos seus filhos, quase que inevitavelmente, tornam-se eles pessoas aptas ao pacífico convívio no meio educacional e social.

Os pais devem alertar para o fato de que, mesmo quando optam por matricular os filhos em uma instituição privada de ensino, estão pagando pela prestação de um serviço consistente na contínua transmissão de informações a seus filhos e no fornecimento de mecanismos que assegurem a integridade física e psicológica do estudante. Não se paga pela criação ajustada de um ser, tarefa indelegável das famílias. Não se compra presença nem garantias de bem-estar, notoriamente nas hipóteses em que a família não se ocupa de fornecer essa tranquilidade aos filhos na própria casa. Professoras não são mães e coordenadores não são pais, ainda que no exercício de suas funções dediquem-se com afinco àqueles cuja guarda lhes é momentaneamente confiada.

No combate ao conflito educacional, famílias precisam, então, rever suas atuações. Devem reforçar a importância do cumprimento das diretrizes fixadas pela instituição de ensino, motivar seus filhos e estimulá-los a contribuir, positivamente, para o progresso de todos que com ele dividem o ambiente educacional.

A família deve fazer o estudante acreditar em suas potencialidades. Ensiná-los a lidar com fracassos e adversidades é relevante, pois também nessas oportunidades aprendizados se operam e o necessário amadurecimento acaba por ocorrer. Estudantes precisam ouvir dos pais que as relações sociais não são regidas pela uniformidade, sendo natural a existência de divergências, a manifestação de comportamentos que geram repulsa e a identificação de pluralidades no mesmo ambiente.

Impedir que filhos se sintam desestimulados porque algo fugiu de seu controle, porque um resultado avaliativo não correspondeu à sua expectativa ou porque um colega ou professor assumiu comportamento que ocasionou desconforto é essencial, porque é preciso criar nos estudantes a percepção de que todas as instituições de ensino são tão imperfeitas quanto as famílias e a própria sociedade que eles integram. Centros educacionais não são parques de diversão, portanto, é utópica a ideia de que, em relações que se estendem por longo período de tempo, não haverá pontos de desgaste e de tensão. Se a família estiver efetivamente atenta ao seu papel, manterá o estudante motivado e lhe estimulará, tanto quanto possível, a buscar por conta própria a resolução do conflito por meio do diálogo e do entendimento. O apoio diário advindo da família desenvolve

a inteligência emocional do estudante e o torna apto a assumir, pouco a pouco, o protagonismo da própria vida.

A via educacional não é um caminho de mão única. Se é certo que as famílias precisam da consciente atuação de professores e gestores, igualmente verdadeira é a afirmação de que as instituições de ensino não terão sucesso na promoção de uma cultura de paz se as famílias não assumirem firmemente a parte que lhes cabe nesse processo. Trata-se, pois, de uma relação que só se torna harmônica se houver conexão, sintonia e cumplicidade.

4 Conclusão

A vida em sociedade é complexa e possui múltiplas variáveis. Conviver com plúrimas opiniões, conceitos e valores impõe equilíbrio, empatia e se revela significativamente desafiador.

As vivências obtidas em instituições de ensino espelham, em boa medida, o que se observa no contexto social. A decadência de valores, a deturpação dos preceitos éticos e morais, a inexistência de limites, a fragilização dos conceitos de respeito e solidariedade, a diminuição da capacidade de comunicação, a multiplicação da violência em suas diversas facetas e a ausência parental, muitas vezes proposital, transforma os centros educacionais em painéis de pressão, campos de batalhas propícios ao surgimento de incontáveis conflitos.

Ante essa nefasta realidade, é chegada a hora de repensarem, todos os envolvidos no processo educacional, suas responsabilidades e assumirem compromissos que viabilizem o restabelecimento da ordem e a instituição de uma necessária cultura de paz.

Fomentar a responsabilidade compartilhada revela-se como atitude determinante para a reversão do cenário que acarreta, ano a ano, a proliferação de ações no Poder Judiciário envolvendo, via de regra, estudantes e suas famílias em um dos polos da relação processual e instituições de ensino no outro. Imprescindível, pois, que se opere uma mudança de mentalidade a sinalizar para todos os elos dessa corrente: pais, alunos, professores e gestores que o entendimento estabelecido a partir de relações dialógicas é a forma mais célere e efetiva de pôr fim aos conflitos educacionais estabelecidos, revelando-se, ainda, como o mais importante mecanismo para prevenir o surgimento de litígios futuros.

Relevantes estudos mostram que as formas de resolução de conflitos pautados em princípios colaborativos, em substituição às ações punitivas e à judicialização das questões, geram ampla satisfação e efeitos práticos mais consistentes, na medida em que as partes revelam maior compromisso e obediência às decisões que elas ajudaram a construir.

Sob esse aspecto, assume relevo a mediação educacional, prática autocompositiva que conta com o estabelecimento de diálogo firmado a partir de técnicas e premissas específicas e que reúne, para busca da melhor solução, as partes envolvidas na celeuma e um terceiro imparcial, ao qual caberá a condução do diálogo, intitulado mediador.

Ao mediador não cabe solucionar o litígio, até porque casos idênticos podem, à luz da personalidade dos envolvidos, receber soluções diversas com o mesmo sucesso.

Tratar as partes com equidistância, respeito e criar caminhos capazes de romper as resistências, aproximando os litigantes e estimulando o diálogo entre eles são funções primordiais do mediador. A ele cabe, ainda, a cautela de não formar juízo de valor, o dever de esclarecer que o processo de mediação não busca identificar culpados ou inocentes e a tarefa de frisar que os compromissos assumidos pelas partes devem ser honrados para o bem-estar delas e de todos que integram a comunidade educacional em que estão inseridas. O diálogo estabelecido levará, inexoravelmente, à necessária reflexão sem a qual progressos não ocorrem, nem na seara educacional, nem na vida pessoal dos cidadãos. A prática da cidadania deve ser a tônica dos diálogos instituídos em procedimentos de mediação educacional, lembrando aos participantes que o dever de arcar com as consequências do próprio comportamento se presta para que todos aumentem a capacidade de consciência em torno do ocorrido, se responsabilizem por aquilo que lhes cabe, comprometendo-se na justa medida do seu grau de envolvimento com os fatos e atos praticados.

Na mediação, portanto, a gravidade dos fatos praticados será exposta ao transgressor que, não raras vezes, é incapaz de compreender a razão pela qual está sendo punido. Deve ser frisado, durante a conversa, que qualquer indivíduo ativo de direito deve ser capaz de reconhecer as consequências de um feito que tenha realizado deliberadamente, sendo destacado, ainda, que esse transgressor tem plena competência para transformar seu comportamento, passando a atuar de maneira sensata e responsável.

Formar cidadãos conscientes e ajustados não é tarefa rápida ou simples, é fruto de trabalho de uma vida toda. Somos, em boa medida, aquilo que vivemos e, por isso mesmo, é essencial que todos que contribuem, em maior ou menor proporção para a edificação de um ser humano, assumam seus papéis de forma leal e responsável. Famílias, professores e gestores não podem ter suas atribuições confundidas ou substituídas, cabendo a cada um deles atuar nos limites de suas competências.

A união de esforços e a fixação de parcerias são as únicas formas de substituir abismos por pontes. Não há razões para que esses personagens atuem como

adversários, posto que buscam objetivos comuns, orientados pela busca de um ambiente educacional seguro e estável, capaz de promover maior desempenho e bem-estar para os estudantes e profissionais.

A busca pela instituição de um ambiente pacífico, destaque-se, é muito mais do que um objetivo educacional. Trata-se, em verdade, da persecução de um novo modo de vida onde a comunicação se faz necessária como mecanismo de prevenção de litígios e não apenas como mecanismo de reação à crise ou de reflexão tardia.

Portanto, ainda que a contribuição da mediação educacional apareça de forma tímida, cabe a todos os protagonistas do processo educacional insistir na prática desse processo facilitador da comunicação, posto que todos os estudos nos levam a crer que investir no diálogo em instituições de ensino, onde os cidadãos passam boa parte de suas vidas, potencializa nos centros educacionais a qualidade da convivência e prepara os indivíduos para atuarem, em sociedade, como importantes e positivos instrumentos de transformação da violenta realidade.

Conflict Mediation in educational environments: a horizon with new perspectives

Abstract: This study presents the institute of mediation and highlights, in the light of restorative justice, the relevance of the application of the institute in educational environments. We are indeed experiencing an evident social crisis whose effects echo material and patrimonial aspects of social relations, also affecting intangible elements, related to the values and beliefs that govern interpersonal relationships. In this context, there are relevant impacts on the educational process, marked by intense and long-lasting interpersonal relationships. Society has changed, and the positive and negative implications of these changes are felt, under different perspectives, every day, by those who play a leading role in educational relationships: parents, teachers, students, and managers. Thus, equating issues of a disciplinary nature, making up for the rare absence of families, and harmonizing the differences inherent to the human species is desirable in a school environment. This environment advocates the exchange of knowledge is an especially challenging task that requires those involved in this process, skills once expendable. The actions that reach the Judiciary on a daily basis and multiply, in essence, on the different tensions that occur in environments that should promote learning and citizen training are multiplied. These are conflicts established between students involved in episodes of violence, between students and their teachers, between parents and managers, between families and educational institutions, unfortunately, the relationship that should be governed by partnership and mutual cooperation. It is in this scenario that alternative methods of conflict resolution are gaining strength, and mediation should be highlighted in the educational context. We will deal with the theme by pointing, in a unique way, the concept of this legal institute and, starting from its lawful provision, thus transporting the institute to the educational environment. There, the theme assumes a practical bias and requires specific technical knowledge from managers for the successful application of the institute. We hope that the study will contribute to the necessary reflection on the theme and the minimization of educational conflicts, leading everyone involved in this vital cycle to a new path governed by dialogue, cooperation, and the supremacy of the culture of peace.

Keywords: Mediation. Culture of peace. Conflict composition. Restorative justice. Cooperation. Dialogue. Social transformations. Breaking paradigms.

Referências

- ABRAMOVAY, Miriam *et.al.* *Violências nas escolas*. Brasília: UNESCO, Instituto Ayrton Senna, UNAIDS, Banco Mundial, USAID, Fundação Ford, CONSED, UNDIME, 2002.
- ANDRADE, Fernando César Bezerra de. *Ser uma lição permanente*: psicodinâmica da competência inter-relacional do (a) educador (a) na gestão de conflitos e na prevenção da violência na escola. João Pessoa: 2007. Tese (Doutorado em educação) – Universidade Federal da Paraíba.
- AQUINO, Júlio Groppa. *Erro e fracasso na escola*: alternativas teóricas e práticas. 4. ed. São Paulo: Summus, 1997.
- AQUINO, Júlio Groppa. *Indisciplina na escola*: alternativas teóricas e práticas. 4. ed. São Paulo: Summus, 1996.
- AZEVEDO, André Gomma (Org.). *Manual de mediação judicial*. 6. ed. Brasília: Ministério da Justiça e Programa PNUD, 2016.
- BAKHTIN, Mikhail M. *Estética da criação verbal*. Tradução feita por Paulo Bezerra, 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- BARBIER, René. *A pesquisa-ação*. Tradução de Lucie Didio. Brasília: Líber Livro Editora, 2004 (série pesquisa em educação, volume 3).
- BERNARDES, C. *et.al.* *Manejo de conflitos em organizações*. São Paulo: Instituto Familiaie, 2005.
- BETTELHEM, Bruno. *Uma vida para seu filho*. Rio de Janeiro: Campos Ltda, 1978.
- BICKMORE, K. Teaching conflict and conflict resolution in school: extra curricular considerations. *In*: RAVIV, Amiram *et al.* *How Children understand war and peace: a call for international peace education*.
- CARVALHO, José Sérgio F. Os sentidos da (in)disciplina: regras e métodos como práticas sociais. *In*: AQUINO, J.G. (Org.) *Indisciplina nas escolas*: alternativas teóricas e práticas. São Paulo: Summus, 1996.
- CHARLOT, Bernard. O papel da escola na prevenção e intervenção da indisciplina e violência em uma sociedade como a de hoje. Porto Alegre: *Revista Sociologias*, ano 4, n. 8, jul./dez. 2002.
- FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal, 1979.
- GADOTTI, M. *Perspectivas atuais da educação*. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.
- GUIMARÃES, A.M. *A dinâmica da violência na escola*: conflitos e ambiguidade. Campinas: Autores Associados, 1996.
- HOEFLER, Valéria Pereira Couto. Mediação escolar: panorama de uma cultura de paz. *In*: *Mediação e conciliação*: teoria e prática. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.
- JOHNSON, David W. *et al.* Conflict Resolution and Peer Mediation Programs in Elementary and Secondary Schools: A Review of the Research. Minnesota: *Review of Educational Research*, v. 66, n. 4, 1996.
- KHOURI, Ivonne. Disciplina x Indisciplina. *In*: D'ANTOLA, Arlete (Org.). *Disciplina na escola*: autoridade versus autoritarismo. São Paulo: EPU, 1989.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Didática*. São Paulo: Cortez, 1980.
- LIMA, Luciano Castro. Disciplina e ética: mudança e permanência frente às atuais transformações sociais. *Revista de Educação AEC. Disciplina e liberdade*. Brasília, v. 26, n. 103, abr./jun. 1997.
- MOORE, Christopher W. *O processo de mediação*: estratégias práticas para a resolução de conflitos. 28. ed. São Paulo: Artes Médicas, 1998.

- PIAGET, Jean. *Biologia e Conhecimento: ensaios sobre as relações entre as regulações orgânicas e os processos cognoscitivos*. Petrópolis: Vozes, 1973.
- ROSEMBERG, Marshall B. *Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. São Paulo: Ágora, 2006.
- SALES, Lília Maia de Moraes. *Justiça e mediação de conflitos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.
- SALES, Lília Maia de Moraes. *Mediare: um guia prático para mediadores*. 3. ed. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2010.
- SARMENTO, Manuel Jacinto. Infância, exclusão social e educação como utopia realizável. *Educação, Sociedade e Culturas*, n. 17, 2002.
- SAVIANI, Demerval. *Escola e democracia, onze teses sobre educação e política*, 26. ed. São Paulo: Cortez, 1993.
- SOARES, Erika Zanon. Conciliação e o Código de Processo Civil. *Mediação e conciliação: teoria e prática*, São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.
- TAPIA, Jesus Alonso. *A motivação em sala de aula: o que é, como se faz*. São Paulo: Loyola, 2000.
- TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. 5. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.
- TURA, Maria de Lourdes Rangel. Reflexões em torno do “professor palhaço”. *Revista de Educação AEC, Disciplina e liberdade*. Brasília, v. 26, n. 103, abr./jun. 1997.
- VASCONCELLOS, Celso do S. Disciplina escolar: adequação e transgressão-uma tensão necessária. *Revista de Educação AEC*, n. 103, v. 26, abr./jun. 1997.
- VOLKER, Paulo. Disciplina, limites e ética. Disponível em: www.aescola.com.br/colunas. Acesso em: 28 jan. 20.
- VON, Cristina. *Cultura de paz: o que os indivíduos, grupos, escolas e organizações podem fazer para a paz no mundo*. São Paulo: Peirópolis, 2006.
- YIGOTSKY, L.S. *A formação social da mente*. 6. ed. tradução: José Cipolla Neto, Luís S.M. Barreto e Solange C.Afeche. São Paulo: Martins Fontes, 1998.
- WAISELFISZ, Júlio Jacob. *Mapa da violência: os jovens do Brasil*. Rio de Janeiro: Garamond, 1998.

Informação bibliográfica deste texto, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

FARIAS, Bianca Oliveira de. Mediação de Conflitos em ambientes educacionais: um horizonte com novas perspectivas. *Revista Brasileira de Alternative Dispute Resolution – RBADR*, Belo Horizonte, ano 02, n. 03, p. 157-194, jan./jun. 2020.
