



Serviço Público Federal
Ministério da Educação
Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



FICHA DE INSCRIÇÃO

I CONCURSO DE BOAS PRÁTICAS NO ÂMBITO DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DE SUAS UNIDADES VINCULADAS.

PROCESSO Nº 23123.001273/2023-85

Órgão/Unidade Vinculada:	FUNDAÇÃO UNIVESIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
Departamento:	CORREGEDORIA
Nome responsável:	KLEBER WATANABE CUNHA MARTINS
e-mail:	corregedoria.rtr@ufms.br
endereço:	Av. Costa e Silva, S/N, Cidade Universitária. CEP 79070-900 – Campo Grande – MS
telefone:	(67) 3345-7019
Categoria:	() Aprimoramento da integridade pública
	() Aprimoramento da transparência ativa e passiva e da participação social na gestão pública
	() Fortalecimento da gestão de riscos e dos controles internos administrativos
	() Aprimoramento das atividades de ouvidoria
	(x) Aprimoramento da atividade correcional e de aplicação da Lei Anticorrupção – Lei nº 12.846, de 2013
	() Aprimoramento das atividades de auditoria interna
Título da Prática:	O TRATAMENTO DE CONFLITOS ATRAVÉS DAS MÚLTIPLAS PORTAS
Data:	22/08/2023
Declaro que tomei conhecimento do Regulamento do I Concurso de Boas Práticas do MEC	

Campo Grande, 22 de agosto de 2023

**NOTA
MÁXIMA
NO MEC**

**UFMS
É 10!!!**



Documento assinado eletronicamente por **Kleber Watanabe Cunha Martins, Corregedor(a)**, em 22/08/2023, às 12:21, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **4297716** e o código CRC **64389AFB**.

CORREGEDORIA

Av Costa e Silva, s/nº - Cidade Universitária

Fone:

CEP 79070-900 - Campo Grande - MS

Referência: Processo nº 23104.024696/2023-00

SEI nº 4297716

Título: O TRATAMENTO DE CONFLITOS ATRAVÉS DAS MÚLTIPLAS PORTAS

Descrição da prática:

No âmbito da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul o tratamento dos conflitos interpessoais se inicia sob o cuidado da Unidade Correcional, que realiza o juízo de admissibilidade para classificar a conduta como de menor potencial ofensivo, e estritamente no âmbito das relações intersubjetivas que demandam a atuação da Câmara de Mediação.

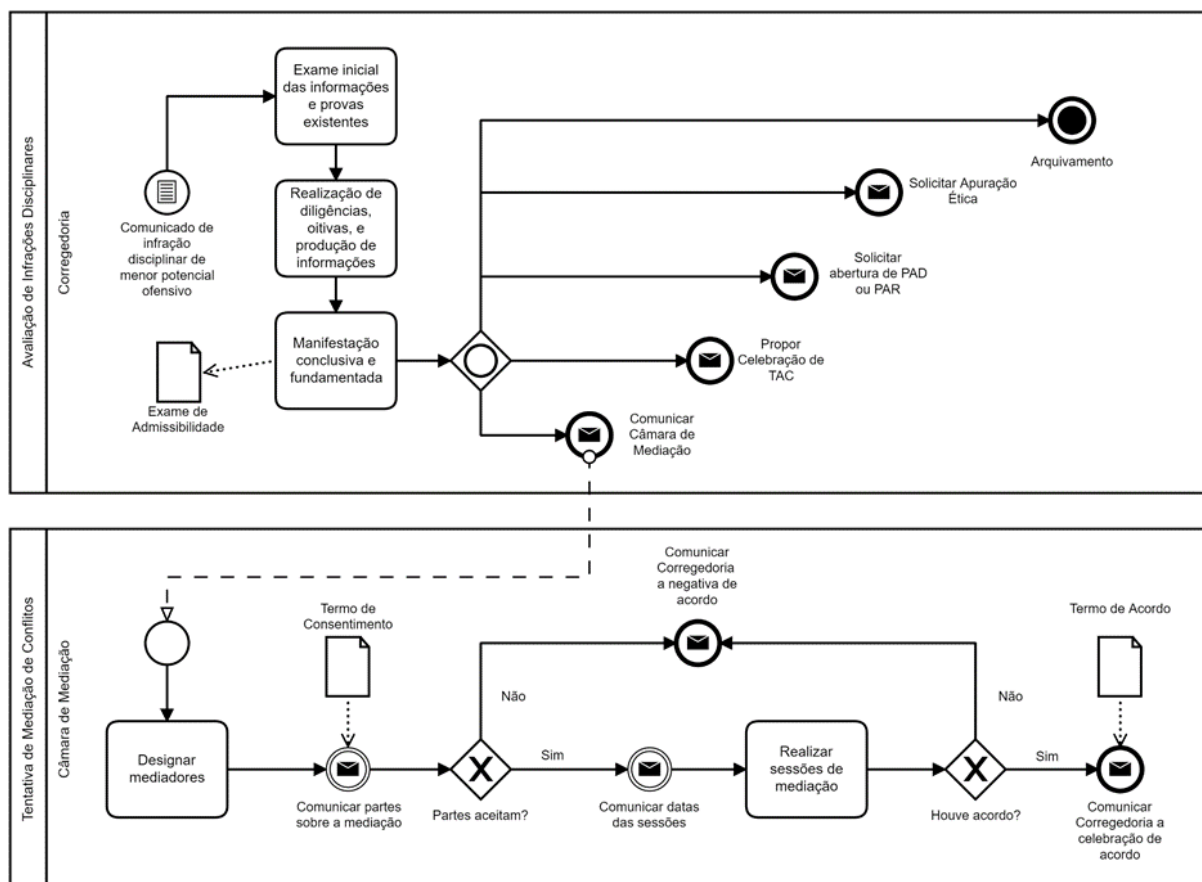
Por envolver valores jurídicos abstratos, o poder correcional atua mediante provocação do ofendido, na maioria das vezes aquele que representa um agente ofensor. As demandas são recebidas pela Corregedoria via canal de denúncias da Universidade, ou através de comunicação processual advindas de unidades da Administração pois, não raras vezes, a própria chefia imediata, ao tomar conhecimento de que confrontos interpessoais entre seus subordinados afligem o bom funcionamento do setor, solicita apoio da Câmara de Mediação para permitir a resolução consensual pelos envolvidos.

A Câmara de Mediação de Conflitos, regulamentada pela [Resolução nº 55-COUN/UFMS, de 9 de outubro de 2020](#), é composta por membros indicados pela Corregedoria, entre aqueles que tiverem participado de curso de capacitação específico, e com base na formação e/ou expertise. A Câmara é responsável por receber os relatos de membros da Comunidade Universitária da UFMS, encaminhados pelos Dirigentes das Unidades da Administração Central, Setorial e Suplementar, ou pela Corregedoria da UFMS, relacionados a conflitos interpessoais, e viabilizar diálogo dos princípios éticos aplicados a situações concretas por meio da conciliação/mediação ou direcionamento para outros órgãos, e propor medidas educativas e preventivas para minimizar a ocorrência de conflitos.

Ao trabalhar a autocomposição através da mediação, há de criar ambiente para diálogo construtivo, com comunicação eficaz e colaborativa. Para que o diálogo possa ocorrer é necessário objetividade na definição da agenda do diálogo, consideração constante pelas necessidades e objetivos das partes envolvidas, paciência e sensibilidade em relação ao momento certo para o diálogo, ambiente adequado e calmo, e, assunção das diferenças de pensamento e paradigmas individuais.

Havendo o consentimento, a participação de sessão de mediação, e a assinatura de Termo de Mediação quando houver acordo, os mediandos se comprometem a restabelecer o convívio, superando o ocorrido, e manifestando o interesse em manter uma relação prospectiva de respeito e de profissionalismo. Os mediadores designados também devem preencher um formulário a respeito da sessão realizada, bem como as técnicas empregadas durante a mediação pelos mediadores (vide evidências). No âmbito correccional, quando obtida a autocomposição por meio da mediação do conflito, deixa-se de instaurar procedimento disciplinar pelos fatos objeto do ajuste, salvo em caso de reiteração da conduta.

Figura 1: Fluxo de apuração de denúncias da Corregedoria e da Câmara de Mediação da UFMS



Fonte: Corregedoria da UFMS

O Termo de Mediação celebrado no âmbito da Câmara de Mediação não se confunde com o compromisso celebrado no Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), atualmente regulamentado pela [Portaria Normativa CGU nº 27/2022](#), e amplamente utilizado na UFMS (conforme se observa no gráfico citado nas evidências). Inclusive, desde a criação da

Corregedoria, adotou-se este instrumento como principal meio de resolução das demandas correccionais. De fato, ambos os instrumentos, o Termo de Mediação e o TAC, consistem em procedimentos administrativos pedagógicos e não punitivos voltados à resolução consensual de conflitos, e em casos de infração disciplinar de menor potencial ofensivo.

Por outro lado, apesar da semelhança, trata-se de instrumentos independentes. Na Câmara de Mediação, a Administração busca a restauração das relações, de modo a não permitir que circunstâncias pessoais interfiram nas atividades profissionais dos envolvidos. Trata-se principalmente de direito subjetivo, que, no conceito de Francisco Amaral^[1], é o poder que a ordem jurídica confere a alguém de agir e de exigir de outrem determinado comportamento.

Já o TAC, por ser mais abrangente, envolve direitos indisponíveis pois, neste caso, a Administração é a principal ofendida pela conduta do suposto agente que tenha praticado alguma infração disciplinar de menor potencial ofensivo, quando é caso de aplicação da penalidade de advertência ou suspensão de até 30 dias, nos termos da [Portaria Normativa CGU nº 27/2022](#). A celebração de TAC, visa a economicidade, celeridade e eficiência da Administração Pública Federal, sendo preferível, nos casos autorizados, ao Processo Administrativo Disciplinar, e que tem por finalidade a suspensão do prosseguimento do processo correccional mediante o cumprimento e monitoramento da conduta do interessado. Por analogia, a UFMS vem adotando o TAC nos casos de infrações disciplinares praticadas por estudantes, conforme previsto em seu [Regimento Disciplinar Discente](#).

Verifica-se que, apesar de não existir no Regime Jurídico dos servidores a previsão da mediação de conflitos como meio alternativo ao processo acusatório, o próprio órgão central do Sistema de Controle interno vem incentivando os demais órgãos e entidades do Poder Executivo a sua utilização em homenagem aos princípios da eficiência e da economicidade, descritos: (i) no artigo 14 do Decreto-Lei nº 200/1967, que estabeleceu que o trabalho administrativo deve ser racionalizado mediante a simplificação de processos e supressão de controles cujos custos sejam evidentemente superiores aos riscos enfrentados; (ii) no art. 2º, Parágrafo Único, inciso IX, Lei n. 9.784/1999, que prevê a adoção de formas simples nos processos administrativos, e suficientes para propiciar adequado grau de certeza, segurança e respeito aos direitos dos administrados; e (iii) as alterações da Lei de Introdução às normas do Direito Brasileiro (LINDB), ao dispor que a motivação da decisão administrativa,

controladora e judicial considerará as possíveis alternativas, observados os critérios de adequação, proporcionalidade e de razoabilidade.

Desse modo, em seu juízo de admissibilidade, a Corregedoria deve avaliar qual a solução mais adequada, razoável e proporcional ao caso concreto, e de modo que satisfaça o interesse público. Tal medida envolve, portanto, a avaliação de riscos à integridade do órgão, e que devem ser sopesados com a materialidade do incidente, a natureza e a gravidade da infração cometida, e os danos que dela provieram para o serviço público.

Da mesma forma, dadas as inúmeras variantes que orbitam o comportamento do agente público, havendo indícios de que a parte envolvida merece a atenção e acompanhamento psicossocial, os fatos são relatados ao setor competente, buscando as providências que o caso requer, com apoio de profissionais que atuam na área de assistência à saúde do servidor.

Tal medida tem caráter preventivo e pode mitigar riscos de integridade, visto não ser raro que servidores que passam por problemas pessoais ou familiares, ou mesmo de ordem profissional, estão propensos a desvios éticos e de conduta, seja nas relações interpessoais da repartição, seja no contato com os usuários do serviço público, representados nas Instituições de ensino pela comunidade acadêmica em geral, e que podem servir de estímulo para o cometimento de ilícitos mais graves, e que têm por consequência as penas expulsivas, como é o caso da ofensa física, da incontinência pública e conduta escandalosa e do comportamento desidioso.

Ao final do processo, seja pela formalização de Termo de Acordo ou pela celebração de Termo de Ajustamento de Conduta, o processo é arquivado no âmbito correccional e registrado nos controles internos para monitoramento da governança quanto às práticas adotadas.

Cumprido ressaltar que a instalação da Câmara de Mediação de Conflitos não impede que outras Unidades ou órgãos desenvolvam iniciativas para adotar providências necessárias à busca de solução pacífica dos conflitos, por meio de métodos de mediação adequados, observando-se as diretrizes estabelecidas na [Resolução nº 55-COUN/UFMS, de 9 de outubro de 2020](#).

Histórico da implementação:

O tratamento de conflitos no ramo público encontra respaldo legal tanto na Lei de Mediação quanto no Código de Processo Civil e nas alterações na Lei de Arbitragem. Tais disposições foram reforçadas e ampliadas em 2021 com a aprovação da Nova Lei de Licitações e a Portaria que instituiu o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal (Portaria n. 581, de 9 de março de 2021). Ademais, o Decreto nº 9.203, de 2017, ao traçar as diretrizes da governança pública, trouxe entre elas a necessidade de implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegia ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores.

O Decreto nº 10.531, de 26 de outubro de 2020, que dispõe sobre a estratégia federal de desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 a 2031, instituiu, como eixo institucional, o aprimoramento da governança pública, sob o desafio de melhorar a governança do setor público, aumentando a eficiência, a eficácia e a efetividade das políticas públicas. Dentre as orientações para o fortalecimento das capacidades de governança e gestão do Estado, cita-se o de fortalecer os instrumentos de mediação para a solução de controvérsias e a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública.

Verifica-se que, apesar de não existir no Regime Jurídico dos servidores a previsão deste importante instrumento como meio alternativo ao processo acusatório, o próprio órgão central do Sistema de Controle interno vem incentivando os órgãos e entidades do Poder Executivo a sua utilização em homenagem aos princípios da eficiência e da economicidade, descritos: (i) no artigo 14 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que estabeleceu que o trabalho administrativo deve ser racionalizado mediante a simplificação de processos e supressão de controles cujos custos sejam evidentemente superiores aos riscos enfrentados; (ii) no art. 2º, Parágrafo Único, inciso IX, Lei n. 9.784, de 1999, que prevê a adoção de formas simples nos processos administrativos, e suficientes para propiciar adequado grau de certeza, segurança e respeito aos direitos dos administrados; e (iii) as alterações da Lei de Introdução às normas do Direito Brasileiro (LINDB), ao dispor que a motivação da decisão administrativa, controladora e judicial considerará as possíveis alternativas, observados os critérios de adequação, proporcionalidade e de razoabilidade.

A Corregedoria na UFMS, criada e implantada em 13 de março de 2020, por meio da Resolução nº 23, de 25 de março de 2020, tem como objetivo aprimorar a governança

institucional e as ações de integridade da UFMS. É a unidade responsável pela coordenação, planejamento e organização das atividades correcionais da Reitoria, e por auxiliar e orientar as Unidades da UFMS em assuntos correcionais. Na gestão da integridade, a Corregedoria tem como missão difundir e preservar a probidade, a ética e a moralidade na conduta de servidores da UFMS e dos atos administrativos por estes, bem como promover a prevenção, a detecção e a investigação de irregularidades praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos.

No mesmo ano da implantação da Corregedoria, a UFMS criou a Câmara de Mediação de Conflitos, um instrumento para aprimorar a convivência saudável no âmbito institucional, buscando o diálogo respeitoso para a resolução amigável de conflitos e restauração das relações humanas. A Câmara é composta por servidores e estudantes capacitados em cursos específicos para a solução consensual de conflitos, possuindo uma Secretaria-Executiva, também vinculada à Comissão de Ética da UFMS.

Relevância da prática em relação aos critérios indicados no item 7 anexo I do Regulamento:

É dever do servidor levar as irregularidades de que tiver ciência em razão do cargo ao conhecimento da autoridade superior ou, quando houver suspeita de envolvimento desta, ao conhecimento de outra autoridade competente para apuração, conforme estabelece o inciso VI, do art. 116 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Da mesma forma, o art. 143 da mesma Lei estabelece que a autoridade que tiver ciência de irregularidade no serviço público é obrigada a promover a sua apuração imediata, mediante sindicância ou processo administrativo disciplinar, assegurada ao acusado a ampla defesa.

Por outro lado, em se tratando de relações interpessoais na repartição pública, deve-se ponderar que eventuais conflitos e animosidades entre os servidores não devem ser apreciados, necessariamente, sob a ótica disciplinar, haja vista que o direito sancionador deve atuar como *última ratio*, ou seja, como uma instância residual, que deve ser acionada quando não seja possível que o tratamento da demanda seja apreciado por outras instâncias, sob pena de banalizar a atividade correcional.

Deve-se distinguir questões de resolução interna, incluindo-se aí os atos cotidianos de gestão de pessoas, com a atuação excepcional e residual do sistema correcional, por aquela se capilarizar mais proximamente ao quadro funcional e poder contemplar as peculiaridades dos casos concretos que porventura lhe sejam postos a analisar, à vista das características e condutas individuais de cada um e das condições em que se dá o desempenho das atribuições funcionais.

Adicionalmente, os procedimentos disciplinares são significativamente onerosos, envolvendo dispêndio de recursos humanos, orçamentários e financeiros, e, portanto, sua utilização inadequada acarreta prejuízos significativos à sociedade, com desperdício de recursos públicos, impondo-se, antes de sua deflagração, a realização de um juízo de admissibilidade adequado e proporcional ao interesse público atingido.

Desse modo, a autoridade deve ser cautelosa e responsável ao apurar denúncias de irregularidades, evitando-se a instauração de procedimentos disciplinares infundados, precipitados e temerários, ou ainda, buscando interesse particular e não público, a exemplo de perseguições, agressões à honra perpetradas por desafetos ou agindo de má-fé na responsabilização destes.

A abordagem consensual na administração pública, com auxílio de mediador/conciliador/facilitador devidamente treinado e imparcial, efetiva os princípios da legalidade e da eficiência, uma vez que existe na administração pública o dever de dispender esforços para resolução célere às demandas conflitivas.

A autocomposição, como método de resolução de conflitos, emerge como uma abordagem que visa tratar as divergências de maneira colaborativa, buscando a formação de consenso e enfatizando a importância da clareza da responsabilidade dos atores envolvidos. Ao buscar soluções que proporcionem melhorias tangíveis para todas as partes envolvidas, reconhece-se que o consenso verdadeiro ocorre quando as decisões tomadas resultam em benefícios coletivos, superando as alternativas que não foram negociadas.

A teoria da construção do consenso, ancorada em pressupostos fundamentais, oferece uma abordagem abrangente e orientada para a resolução de conflitos por meio da autocomposição. Ao estabelecer diretrizes claras para a identificação de representantes, preparação, coleta de informações, busca por soluções, avaliação de acordos e prevenção de obstáculos, essa teoria reforça a importância da colaboração, da transparência e da consideração mútua. Ao adotar essa abordagem, a gestão de conflitos se torna mais eficaz e promove a construção de relações mais saudáveis e produtivas, especialmente no contexto complexo e multifacetado da administração pública.

Através da mediação, as partes em conflito têm a oportunidade de dialogar e chegar a um acordo mutuamente aceitável, com a assistência de um mediador imparcial. Esse processo alinha-se com o princípio da autotutela, pois a administração pública pode, voluntariamente, optar por participar da mediação e buscar uma resolução mais rápida, eficiente e flexível, sem necessariamente seguir os trâmites correccionais. A mediação no setor público reflete uma visão moderna da administração pública, que busca ser mais colaborativa e orientada para soluções, pois auxilia na construção de resoluções adequadas às necessidades dos envolvidos.

Evidências:

I - Mediação de Conflitos

As fases e técnicas de mediação que vêm sendo utilizadas para solução de conflitos na Câmara de Mediação de Conflitos da UFMS, seguindo as mesmas diretrizes pelas quais foram introduzidas no âmbito do Poder Judiciário.

a) Planejamento

A primeira fase de uma sessão de mediação é o planejamento. Caso a sessão seja conduzida por dois mediadores, estes deverão ajustar quais serão as atribuições de cada um.

Considerando a característica da UFMS de multicampi, estando presente em todas as regiões do Mato Grosso do Sul, utiliza-se prioritariamente às mediações on-line. Desta forma, mediadores e mediados podem interagir independentemente da localização geográfica que se encontram.

b) Declaração de abertura

Compete aos mediadores realizarem a abertura da sessão de mediação. Estes deverão apresentar-se e perguntar para os mediados como eles gostariam de ser chamados.

Deve-se ainda explicar o procedimento da mediação, bem como estipular algumas regras básicas para o bom andamento dos trabalhos: os mediados devem aguardar a sua vez de falar e deve ser mantida a confidencialidade de tudo o que for falado durante a mediação, sendo proibida a realização de gravações da sessão.

c) Informações e Técnica do Resumo

A próxima fase a ser realizada é a de reunir informações. Esta se inicia com a fala do mediando que trouxe o conflito para ser pacificado, para posteriormente ser concedida a fala ao outro mediando. Durante a fala dos mediados, o mediador deverá aplicar a técnica da escuta ativa, identificando questões, interesses, sentimentos e valores.

As questões são as posições das partes. É a parte mais superficial do conflito ou aquilo que se consegue expressar – “o que eu quero?”. Os interesses são os motivos que levam a querer algo: “porque eu quero?”. Os sentimentos mostram as consequências

emotivas daquilo que se quer: “qual a reação que isso causa em mim?”. Os valores são os fundamentos que justificam o querer: “qual a importância disso para mim?”. A partir desta última dimensão é possível encontrar mais facilmente soluções para as demandas apresentadas.

Após todos terem se expressado, e com base nestes quatro elementos, entende-se adequado que o facilitador aplique a técnica do resumo único.

Por resumo único entende-se a narração das falas dos mediandos de modo harmônico, de forma objetiva e prospectiva, aos moldes de uma sinopse. Assim, é possível deixar claro os pontos convergentes da demanda, como por exemplo, o valor “família”; “trabalho”; entre outros. No término do resumo, o mediador deve confirmar se as partes estão de acordo com o resumo, de modo a assegurar que nenhum detalhe do conflito tenha sido esquecido.

A partir deste ponto é possível estabelecer a pauta da mediação, ou seja, os grandes grupos de questões que serão trabalhados.

d) Aplicações de técnicas

As técnicas a serem aplicadas no ambiente da mediação são inúmeras e devem ser escolhidas pelo mediador conforme os detalhes do caso a ser tratado. Como na mediação não há uma formalidade a ser seguida, o mediador é livre para decidir qual técnica pretende aplicar.

Entre as técnicas utilizadas no âmbito da Câmara de Mediação da UFMS, destacam-se: sessões privadas, inversão de papéis, recontextualização, enfoque prospectivo, teste de realidade, normalização, afago, silêncio, dentre outras.

Após a mediação, os mediadores devem preencher Formulário padrão relatando sobre a sessão realizada e as técnicas adotadas:

RELATÓRIO FINAL DA SESSÃO DE MEDIAÇÃO

Mediação referente ao processo SEI n.: xxx

Partes envolvidas:

Data da sessão:
Duração:
Técnicas utilizadas:
() Declaração de abertura
() Resumo
() Inversão de papéis
() Recontextualização
() Enfoque prospectivo
() Objeto da palavra
() Círculo restaurativo
() Teste de realidade
() Normalização
() Silêncio
() Afago
() Outras: _____
Mediação frutífera? () SIM () NÃO () PARCIALMENTE
Mediadores:

Fonte: Relatório das Sessões de Mediação Realizadas
(<https://etica.ufms.br/camara-de-mediacao/>)

As sessões privadas são utilizadas principalmente quando as partes estão com dificuldades de se expressar na frente uma da outra, essas sessões permitem que os mediadores dialoguem individualmente com cada um dos participantes. Para aplicação desta técnica sugere-se iniciar com a parte que foi demandada para a mediação, assim, mantém-se um equilíbrio: como na primeira parte da mediação o demandante teve a oportunidade de se manifestar inicialmente, inverte-se a ordem da fala.

Durante a técnica das sessões privadas os mediadores devem reafirmar a confidencialidade, de modo que, só será transmitido para a outra parte o que for expressamente autorizado.

Durante as sessões privadas é possível a utilização da técnica da inversão de papéis. Esta técnica auxilia com que as partes se coloquem no lugar um do outro, analisando quais seriam os seus sentimentos e atitudes se estivessem se deparando com as dificuldades do outro.

Ao recontextualizar o mediador irá retransmitir para os presentes na mediação informações trazidas por eles mesmos, contudo o mediador se preocupará em apresentar os dados através de nova perspectiva, clara e compreensível.

Já a técnica do enfoque prospectivo, objetiva apresentar aos integrantes visão de futuro, estimulando à cooperação em busca de uma solução. Um dos objetivos do enfoque prospectivo é deixar em segundo plano as questões correlatas à culpa, e sim, ajustar os meios para superar o evento conflitivo.

A técnica do teste de realidade deve ser utilizada depois que as partes já chegaram ao consenso. Deve-se avaliar de maneira detalhada se o acordo é exequível, oportunidade que o ajuste necessário para o pleno cumprimento deve ser realizado.

A todo momento compete ao mediador normalizar o conflito, gerando tranquilidade no ambiente. Entender que as relações sociais facilmente geram conflitos é necessário para desmistificar a carga negativa conflitiva. O importe na mediação é a oportunidade de tratar o conflito baseando-se no consenso e respeito mútuo.

A técnica do afago, também conhecida como reforço positivo, observa-se na resposta positiva do mediador a determinado comportamento produtivo, eficiente ou positivo dos envolvidos.

A técnica do silêncio permite que todos se mantenham em silêncio depois de um questionamento sem resposta. Orienta-se que o mediador permaneça em silêncio o tempo necessário para que a parte reflita e possa expressar seu posicionamento.

e) Encerramento

A mediação pode encerrar, basicamente, por três motivos: os mediandos chegaram a um consenso; as partes desistiram do procedimento da mediação; ou, o mediador verifica que o caso não é possível de ser mediado.

Na segunda e terceira hipótese, o mediador deve redigir termo de encerramento da mediação, constando que ela restou infrutífera. Já no primeiro caso, deve ser redigido o termo de acordo, com clareza e atenção aos detalhes, colhendo a assinatura de todos os presentes. Este acordo final é amplamente discutido, estando o mediador apenas como um facilitador do processo.

Foram encaminhados dezoito casos para a Câmara de Mediação da UFMS, durante o período de atuação (novembro/2020 à agosto/2023), sendo realizadas quatorze mediações, gerando ao todo 23h11min nas dinâmicas de mediações. Destaca-se que em quatro casos as partes se negaram a comparecer à sessão de mediação, sendo cancelado o procedimento. A realização da mediação requer um amplo trabalho técnico, sendo inevitável, para a plena realização e aplicação das técnicas a duração superior a 1h.

Em números absolutos, as técnicas de mediação utilizadas durante as sessões foram:

Tabela 1- Técnicas de Mediação Aplicadas

Técnicas	Quantidade de vezes utilizada
Afago	13
Declaração de abertura	14
Enfoque prospectivo	14
Inversão de papéis	4
Sessão Privada	3
Normalização	11
Recontextualização	13
Resumo	14
Silêncio	1

Teste de realidade	1
Total Geral	88

Fonte: Dados Câmara de Mediação - UFMS

Dentre as quatorze mediações realizadas no período, doze foram consideradas totalmente frutíferas, uma parcialmente frutífera e uma interrompida sem conclusão. É possível afirmar que o efetivo uso das técnicas acima apresentadas corroboram para o resultado almejado, qual seja, o tratamento do conflito e a pacificação entre os envolvidos.

Tal lógica conclusiva é reforçada pelo entendimento de Lilia Sales:

Ressalta-se que, ao se alcançar a comunicação entre as partes, já se pode considerar uma mediação exitosa, tendo em vista que o restabelecimento do diálogo permite, se não no momento imediato, a solução do conflito no momento posterior.”^[2]

Ou seja, mesmo quando não há um consenso, mas se consegue estabelecer um diálogo entre as partes, deve-se entender que em algum nível a mediação foi satisfatória e atingiu objetivos de pacificação. No caso em estudo, observa-se que todas as mediações realizadas obtiveram consenso (apenas em um caso o consenso foi parcial), o que cria indícios contundentes no sentido da adequada abordagem para tratamento e transformação do conflito.

Com a percepção do relacionamento interpessoal que estava fragilizado restaurou-se a níveis que permitiram a disposição dos envolvidos em apresentar propostas de trabalho que evitassem a perpetuação do conflito ou de novos conflitos envolvendo outros servidores.

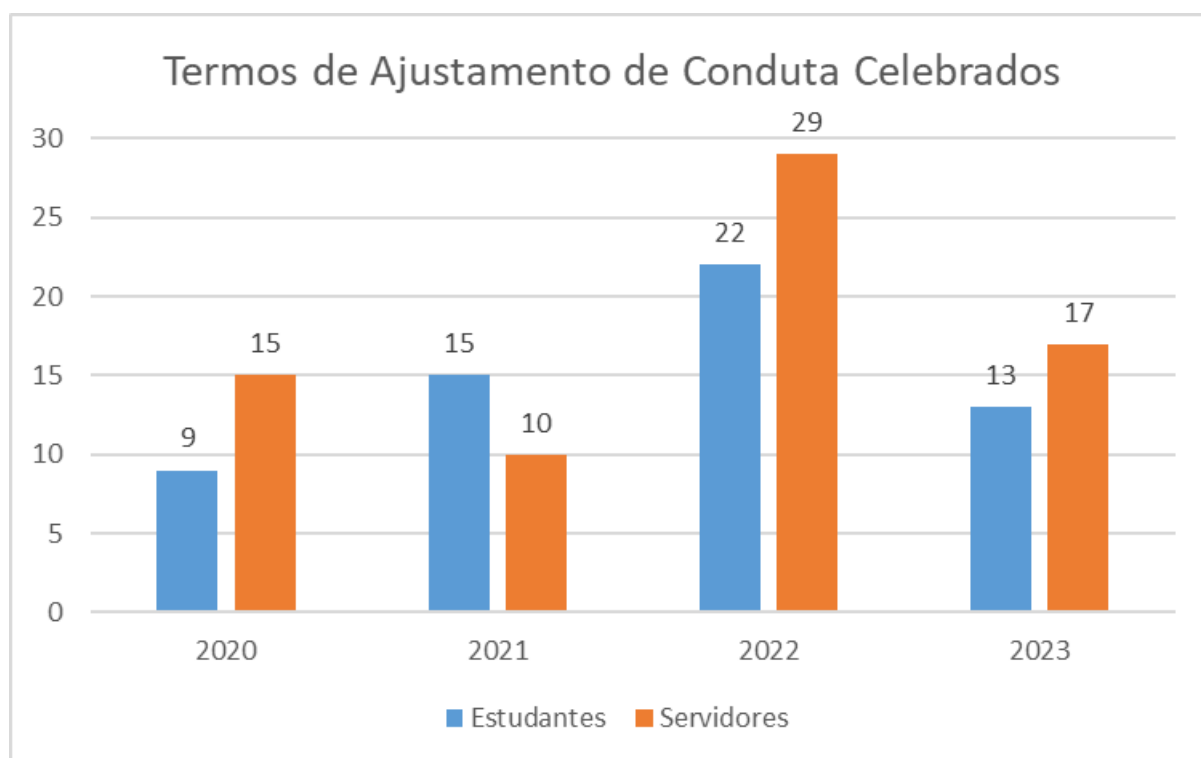
II - Termo de Ajustamento de Conduta

Como já ressaltado, o TAC representa um importante passo no aprimoramento da gestão disciplinar no âmbito da Administração Pública Federal mediante a racionalização de esforços na apuração de faltas cuja baixa ofensividade aponte para a desnecessidade de deflagração de

procedimentos punitivos burocráticos, cujos custos de implementação são manifestamente desproporcionais em relação ao benefício esperado.

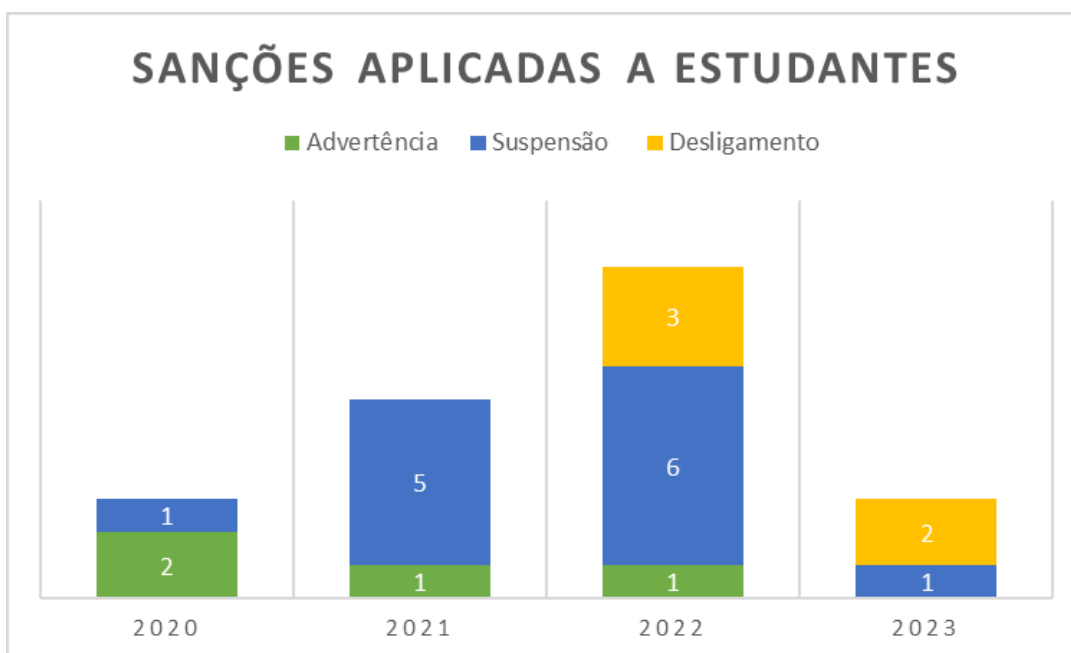
A Corregedoria da UFMS tem se utilizado deste instrumento em alternativa aos onerosos processos punitivos, como resolução consensual de conflitos, e visando à eficiência, à efetividade e à racionalização de recursos públicos, desde que atendidos os requisitos previstos na [Portaria Normativa CGU nº 27/2022](#).

Desde 2020, ano de criação da Corregedoria, até o dia 22 de agosto de 2023, foram celebrados 130 Termos de Ajustamento de Conduta, sendo 71 com servidores e 59 com estudantes, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

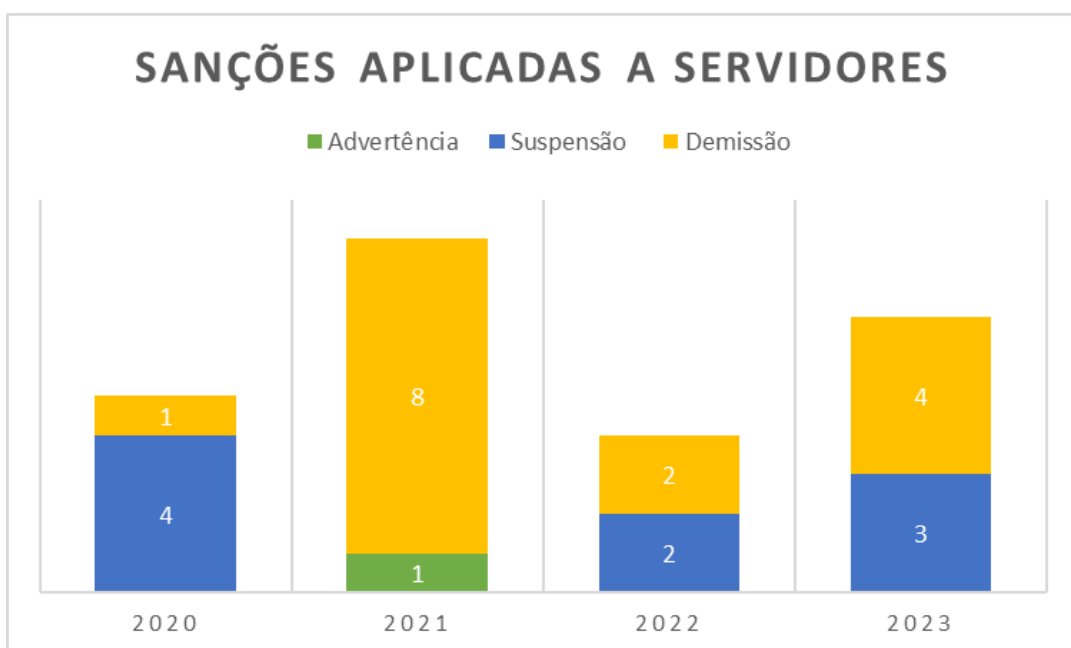


Fonte: <https://corregedoria.ufms.br/category/penalidades-aplicadas-e-tacs-celebrados/>

A resolução consensual do conflito utilizando-se o Termo de Ajustamento de Conduta em alternativa à instauração de processos correccionais reflete no baixo número de sanções aplicadas (salienta-se que o TAC não se aplica para as penas expulsivas), tanto a estudante quanto a servidores, no mesmo período avaliado, conforme se depreende dos gráficos a seguir:



Fonte: <https://corregedoria.ufms.br/penalidades-aplicadas-a-estudantes/>



Fonte: <https://corregedoria.ufms.br/penalidades-aplicadas/>

[1] AMARAL, Francisco. **Direito Civil, Introdução**. 5.ed., Rio de Janeiro: Renovar, 2004.

[2] SALES, Lilia Maria de Moraes. **Mediare; um guia prático para mediadores**. 3 ed., rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro, GZ ed., 2010, p. 5

Sou **UFMS**

CÂMARA DE MEDIAÇÃO DE CONFLITOS UFMS

DIPVIG/AGECOM



A NOSSA UNIVERSIDADE

Instituída Câmara de Mediação de Conflitos na UFMS

3 anos atrás - 13/04/2020 Notícias

A Universidade conta com mais um instrumento para aprimorar a convivência saudável no âmbito institucional, a Câmara de Mediação de Conflitos. Com ferramentas de escuta, acolhimento, diálogo e restauração das relações humanas, o intuito é levar os envolvidos em conflitos internos ou interpessoais, surgidos em razão das atividades acadêmicas e administrativas, a resolverem as divergências da melhor forma possível.

De acordo com o corregedor da UFMS, Kleber Watanabe Cunha Martins, a mediação é um processo pacífico de resolução de conflitos, uma medida preventiva que possibilita uma comunicação mais produtiva do que no processo punitivo. “É um espaço de diálogo dos princípios éticos aplicados a

situações concretas, espaço de articulação. É uma prática confidencial, voluntária e de curta duração. No âmbito do poder judiciário a audiência de conciliação e mediação já é obrigatória desde 2015. Este assunto é novo, mas algumas universidades já implantaram recentemente este procedimento. A Câmara também constitui uma boa prática de governança e fomento à integridade institucional, sendo um dos objetivos do Programa de Integridade da UFMS: o comprometimento da alta administração em ações destinadas à prevenção de desvios éticos”, informou.

Funcionamento

A Câmara de Mediação de Conflitos da UFMS será composta por servidores indicados pela Corregedoria. A indicação será de pessoas que tiverem participado de curso de capacitação específico e com base na formação e expertise dos interessados.

A Corregedoria irá atuar como unidade supervisora, cabendo a ela a homologação dos Termos de Mediação, em conjunto com a Câmara. “Essa medida garantirá que apenas conflitos interpessoais sejam objeto de mediação, e não outros fatos que mereçam ser apurados administrativamente pela Administração, como, por exemplo, aquelas passíveis de Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) ou condutas mais graves”, informou o Corregedor.

Qualquer conflito interpessoal entre docentes, técnicos-administrativos e estudantes poderá ser mediado, desde que surgido em razão das atividades acadêmicas e administrativas e que ambas as partes estejam de comum acordo com a mediação. Entre os exemplos estão a falta de urbanidade, o desprezo no ambiente de trabalho, condutas antiéticas e assédio, entre outros. Caberá ao dirigente de cada Unidade realizar o encaminhamento para a Câmara. As sessões de mediação deverão ser registradas pelas partes e pelos mediadores, lavrando-se o Termo de Mediação.

Mais informações

A Câmara de Mediação de Conflitos da UFMS foi instituída pela Resolução de nº24, aprovada *ad referendum* para homologação pelo Conselho Universitário na próxima reunião ordinária. Interessados em mais informações sobre o assunto poderão entrar em contato com a Corregedoria pelo e-mail corregedoria.rtr@ufms.br ou pelo telefone (67) 3345-7019.

Confira a Resolução que institui a Câmara [neste link](#).

Texto: Ariane Comineti